

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент Петровский Б. А.

Тема работы: «Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики (на примере ООО «Лада-Пресс»)».

Научный руководитель: канд. эк. наук, доцент Е.А. Боргардт.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики.

Объект исследования - ООО «Лада-Пресс», основным видом деятельности которого является производство частей и принадлежностей для автотранспортных средств.

Предмет исследования – конкурентоспособность ООО «Лада-Пресс».

Методы исследования: методы сравнительного анализа и синтеза, статистическая обработка данных, прогнозирование и т.д.

Краткие выводы по работе. Среда функционирования современных предприятий характеризуется ужесточением конкурентной борьбы за рынки сбыта. Однако необходимо учесть, что именно в конкурентной рыночной среде формируются предпосылки для развития как конкретного предприятия, так и отрасли, и государства в целом. Как показывает практика развитых стран, конкуренция представляет собой движущую силу социального и экономического прогресса, в связи с чем особое значение приобретает наблюдение за деятельностью конкурентов, оценка собственной конкурентоспособности, выявление резервов ее повышения.

Практическая значимость работы заключена в возможности внедрения предлагаемых мероприятий в деятельность по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» и использованием отдельных её положений (п.п. 2.2 и 3.1) специалистами компании на практике.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 20 источников. Общий объем работы, без приложений, 51 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 10, рисунков – 24.

Annotation

The bachelor's work was done by the student Petrovsky B. A.

The topic of work: “Improving the competitiveness of an organization based on the principles of logistics (using the example of Lada-Press LLC)”.

Scientific adviser: Ph.D. eq. Sciences, Associate Professor E.A. Borgardt

The purpose of the study is to develop measures to improve the competitiveness of LLC Lada-Press based on the principles of logistics.

The Object of study - LLC “Lada-Press”, the main activity of which is the production of parts and accessories for motor vehicles.

The subject of the research is the competitiveness of Lada-Press LLC.

Research methods: methods of comparative analysis and synthesis, statistical data processing, forecasting, etc.

Brief conclusions on the work. The environment of functioning of modern enterprises is characterized by a tightening of competition and sales markets. However, it is necessary to take into account that it is in a competitive market environment that the prerequisites for the development of both a particular enterprise and the industry and the state as a whole are formed. As the practice of developed countries shows, competition is a driving force of social and economic progress, in connection with which it is of particular importance to monitor the activities of competitors, assess their own competitiveness, and identify the reserves for its improvement.

The practical significance of the work lies in the possibility of introducing the proposed activities in the activities to improve the competitiveness of LLC Lada-Press and the use of its individual provisions (clauses 2.2 and 3.1) by the company's specialists in practice.

Structure and scope of work. The work consists of introduction, 3 sections, conclusion, list of references from 20 sources. The total amount of work, without attachments, 51 pages of typewritten text, including tables - 10, figures - 24.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы конкурентоспособности организации	7
1.1 Сущность конкурентоспособности организации.....	7
1.2 Логистика как фактор повышения конкурентоспособности современных организаций	15
2 Оценка конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Лада-Пресс».....	22
2.2 Анализ конкурентоспособности организации	30
3 Мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики	40
3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе принципов логистики	40
3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий.....	43
Заключение	45
Список используемых источников.....	50

Введение

Среда функционирования современных предприятий характеризуется ужесточением конкурентной борьбы за рынки сбыта. Однако необходимо учесть, что именно в конкурентной рыночной среде формируются предпосылки для развития как конкретного предприятия, так и отрасли, и государства в целом. Как показывает практика развитых стран, конкуренция представляет собой движущую силу социального и экономического прогресса, в связи с чем особое значение приобретает наблюдение за деятельностью конкурентов, оценка собственной конкурентоспособности, выявление резервов ее повышения.

Конкурентоспособность компании заключается, прежде всего, в наличии у нее специфического преимущества, выгодно отличающего ее от подобных предприятий. Организация управления и планирования на предприятии, базирующуюся на результатах детального анализа конкурентоспособности, обеспечивает возможность совершенствования его адаптивности, развития конкурентных преимуществ, улучшения результатов хозяйственной деятельности и, как следствие, повышения его устойчивости и гибкости, как в отношении внутренних, так и внешних рынков. Совокупность данных фактов обусловили актуальность выбранной темы исследования.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики.

Представленная цель обосновывает необходимость решения следующих задач:

- установить сущность конкурентоспособности организации;
- определить значение логистики как одного из факторов повышения конкурентоспособности современных организаций;

- представить организационно-экономическую характеристику ООО «Лада-Пресс»;
- проанализировать конкурентоспособность предприятия;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс»;
- оценить экономический эффект от разработанных мероприятий.

Объект исследования - ООО «Лада-Пресс», основным видом деятельности которого является производство частей и принадлежностей для автотранспортных средств.

Предмет исследования – конкурентоспособность ООО «Лада-Пресс».

Теоретическую основу бакалаврской работы составили труды российских и зарубежных авторов, посвященные вопросам определения понятия конкурентоспособности, методов ее оценки, а также логистики как фактора повышения конкурентоспособности современных предприятий.

Информационная база представлена отчетной документацией ООО «Лада-Пресс» за 2015-2017 гг.

Практическая значимость работы заключена в возможности внедрения предлагаемых мероприятий в деятельность по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» и использованием отдельных её положений (п.п. 2.2 и 3.1) специалистами компании на практике.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 20 источников. Общий объем работы, без приложений, 51 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 10, рисунков – 24.

1 Теоретические основы конкурентоспособности организации

1.1 Сущность конкурентоспособности организации

Одной из основных характеристик и специфических особенностей среды функционирования современных предприятий, основанной на рыночных механизмах, является конкуренция – фундаментальное понятие экономической теории рыночных отношений.

Под конкуренцией (от лат. *Concurrentia* – состязание, столкновение) принято понимать ситуацию на рынке, при которой желающие приобрести или реализовать товар или услугу имеет возможность выбора поставщика или покупателя.

Для наиболее полного понимания сущности исследуемого понятия целесообразно проанализировать имеющиеся подходы к его определению (Рисунок 1) [5, 11, 14].

М. Портер	<ul style="list-style-type: none"> •Свойство субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений
М.И. Гельвановский	<ul style="list-style-type: none"> •Обладание свойствами, которые создают преимущества для участника экономического соревнования
Р.Ф. Фатхутдинов	<ul style="list-style-type: none"> •Свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке
П.У. Зулкарпаев, Л.Р. Ильясова	<ul style="list-style-type: none"> •Способность предприятия занимать определенную долю рынка продукции и способность ее изменять
Д.Е. Ивахник	<ul style="list-style-type: none"> •Комплексная характеристика субъекта хозяйствования за определенный период времени в условиях конкретного рынка, отражающая превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей – финансово-экономических, маркетинговых, производственно-технологических, кадровых и экологических; способность субъекта к бескризисному функционированию и адаптации к изменяющимся условиям
И.О. Миргородская	<ul style="list-style-type: none"> •Возможность приспособиться к изменяющимся условиям с точки зрения удержания или улучшения позиций

Рисунок 1 – Подходы к определению сущности конкурентоспособности

Обобщив представленные варианты, возможно установить, что конкурентоспособность представляет собой комплексную характеристику хозяйствующего субъекта, сформированную в конкретном периоде времени при определенной конъюнктуре рынка, отражающую совокупность его преимуществ относительно конкурентов по перечню ключевых показателей деятельности и его способность к обеспечению бескризисного функционирования и своевременной адаптации к переменам условий внешней среды. Определение уровня конкурентоспособности организации предполагает выявление наиболее значимых показателей, способных его охарактеризовать. Так, В.А. Винокуров считает, что ключевыми факторами конкурентоспособности предприятия являются ресурсный потенциал, а также способности руководства к эффективному его использованию [2]. В свою очередь В.Н. Фомин считает, что конкурентоспособность предприятия определяется ценовым диапазоном, суммой совокупных затрат на

эксплуатацию/потребление, уровнем предоставляемого сервисного обслуживания, эффективностью рекламной деятельности, репутации имиджа компании, соотношением спроса и предложения, при этом значение ключевого показателя имеет занимаемая доля рынка [15]. Таким образом, на конкурентоспособность предприятия оказывает влияние комплекс определенных факторов (Рисунок 2) [16].

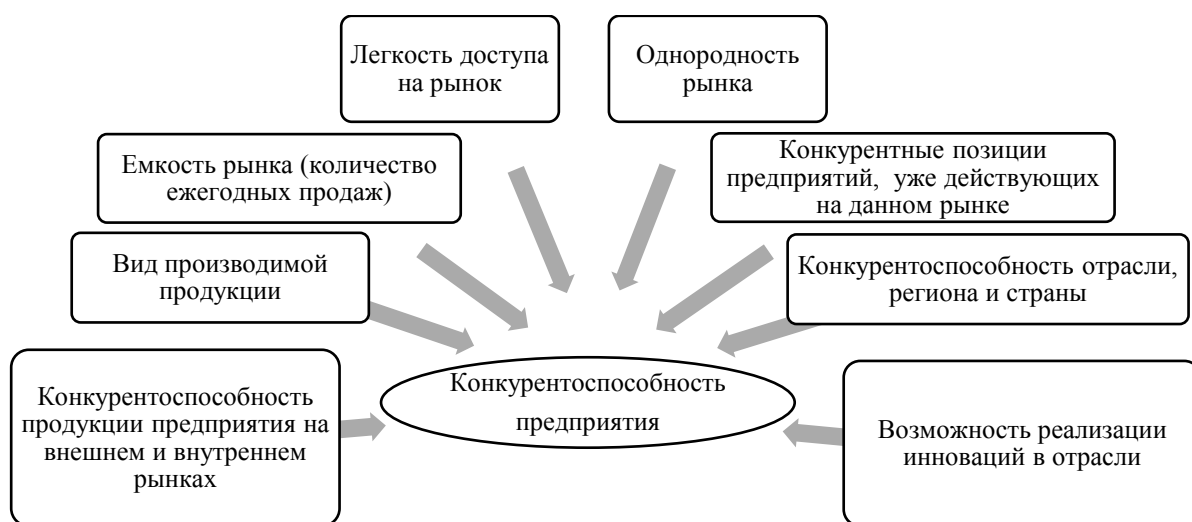


Рисунок 2 – Факторы, оказывающие влияние на уровень конкурентоспособности предприятия

Наличие указанных факторов определяют целесообразность выявления условий обеспечения конкурентоспособности (Рисунок 3)[19].



Рисунок 3 – Условия обеспечения конкурентоспособности

Анализ литературных источников по исследуемой тематике показал, что необходимый уровень конкурентоспособности предприятия может быть обеспечен за счет достижения высоких показателей по следующим критериям:

- концепция товара и услуги;
- качество, выражаемое соответствием свойств продукта/услуги требованиям к уровню качества данного вида товаров;
- уровень цен;
- наличие финансовых средств, а также отношение собственных ресурсов к заемным;
- уровень организации сбытовой деятельности, в том числе, предпродажной подготовки, направленной на выявление запросов имеющихся и потенциальных потребителей;
- уровень сервиса и послепродажного обслуживания, способствующий обеспечению повышения лояльности постоянных потребителей и привлечению новых клиентов;
- организация внешней торговой деятельности, позволяющей осуществлять поддержку связей с общественностью [4].

Представленная точка зрения французских экономистов А. Олливье, А. Дайана и Р. Урсе также поддерживается отечественными исследователями в данной области, относящими к числу базовых факторов конкурентоспособности предприятия следующие аспекты:

- устойчивость финансового положения компании;
- развитие научно-технической базы и объем затрат на НИОКР;
- внедрение и практическое применение современных технологий в управлении и производстве;
- обеспеченность высококвалифицированными специалистами;
- степень гибкости производственного процесса и ценовой политики;

- развитые каналы сбыта;
- уровень сервиса и послепродажного обслуживания
- степень кредитоспособности;
- уровень эффективности рекламной деятельности и PR;
- эффективность системы информационного обеспечения;
- платежеспособность ключевых потребителей [12].

Автором фундаментального исследования факторов конкурентоспособности предприятий является М. Портер, относящий факторы конкурентоспособности к четырем основным детерминантам в совокупности со стратегией компании, их структурой и уровнем конкуренции, характером спроса, наличием родственных или смежных отраслей и предприятий, конкурентоспособных на мировом рынке [18]. По мнению М. Портера, все детерминанты тесно взаимосвязаны, кроме того, наличие преимуществ одного детерминанта способствуют созданию или усилению преимуществ других.

Также М. Портер отмечал, что факторы конкурентоспособности напрямую связаны с факторами производства (Рисунок 4).

Человеческие ресурсы	• численность, уровень квалификации, стоимость рабочей силы
Материальные ресурсы	• земельные, лесные, водные, климатические ресурсы, географическое местоположение
Ресурсы знаний	• совокупный объем научной, технической и рыночной информации
Финансовые ресурсы	• количество и стоимость капитала, который может быть использован
Инфраструктура	• тип, количество имеющейся инфраструктуры и платы за пользование ею

Рисунок 4 – Факторы конкурентоспособности, определяемые факторами производства (по М. Портеру)

Таким образом, конкурентоспособность предприятия имеет значение интегральной характеристики, необходимой для оценки достигнутых предприятием конечных результатов деятельности в течение определенного периода, в связи с чем результаты ее оценки в условиях рыночной экономики являются основой для определения приоритетных направлений производственно-хозяйственной деятельности современного предприятия.

К числу основных задач, решаемых в процессе оценки конкурентоспособности предприятия, относятся следующие (Рисунок 5) [9].

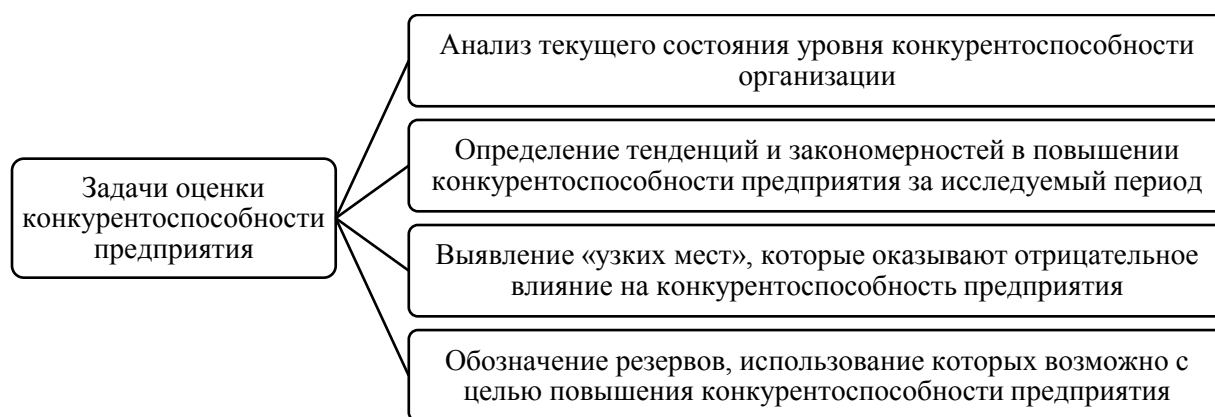


Рисунок 5 – Ключевые задачи оценки конкурентоспособности предприятия

Широко распространенным методом оценки конкурентоспособности предприятия является SWOT-анализ, основанный на выявлении сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия, потенциальных угроз со стороны внешней среды, а также возможностей для развития компании (Рисунок 6) [10].

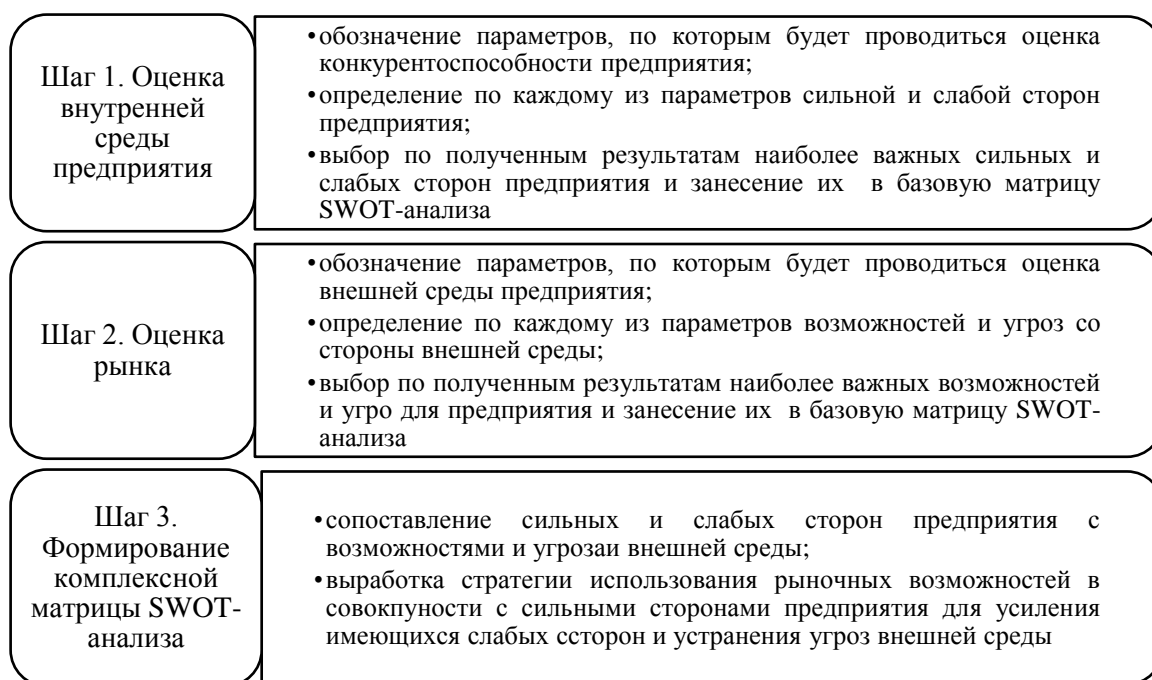


Рисунок 6 – Алгоритм проведения SWOT- анализа

Результатом проведения SWOT-анализа является матрица сопоставления сильных и слабых сторон предприятия возможностям и угрозам рынка (Таблица 1) [6].

Таблица 1 – Комплексная (итоговая) матрица SWOT-анализа

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Поле «Сила и возможности»	Поле «Сила и угрозы»
Слабые стороны	Поле «Слабость и возможности»	Поле «Слабость и угрозы»

Каждое из полей сопоставления характеризуется рекомендуемой стратегией формирования направлений деятельности предприятия.

Таким образом, методика SWOT-анализа представляет собой эффективный, доступный и малозатратный подход к оценке результатов функционирования организации и ее конкурентоспособности.

Более подробный и обобщённый анализ конкурентоспособности предприятия, в свою очередь, предполагает оценку конкурентной силы с использованием комплекса маркетинга 4P (Рисунок 7) [17].



Рисунок 7 – Комплекс маркетинга (4P)

Однако следует отметить, что на сегодняшний день наиболее частым применением характеризуется концепция «7P» - усовершенствованная «4P», включающая дополнительные компоненты:

- people – результаты деятельности производителей, поставщиков, продавцов и потребителей (маркетинг отношений);
- process - оценка процесса оказания услуг;
- physical evidence – оценка физических характеристик.

Необходимо учитывать, что применение представленной маркетинговой модели «7P» наиболее приемлемо в сфере услуг, что обосновано спецификой дополняющих ее компонентов [3].

На сегодняшний день наряду с представленными методами существует множество подходов к оценке конкурентоспособности предприятия, однако, как показывает практика, в их основе находится идентичный алгоритм шагов (Рисунок 8) [7].



Рисунок 8 – Общий алгоритм оценки конкурентоспособности предприятия

Таким образом, с целью обеспечения устойчивого развития в долгосрочной перспективе современным компаниям необходимо аккумулировать все усилия в развитие конкурентных преимуществ, организацию объективной оценки собственной ресурсной базы, анализ экономического потенциала, формирование обоснованных оперативных, тактических и стратегических планов развития.

1.2 Логистика как фактор повышения конкурентоспособности современных организаций

Современные условия рыночной экономики, характеризующиеся высоким уровнем конкурентной борьбы, значение одного из важнейших факторов обеспечения успешного и устойчивого функционирования компаний приобрела логистика, способствующая интеграции и улучшению взаимодействия базовых функциональных сфер предприятия - снабжения, производства, маркетинга, дистрибьюции, организации продаж. Безусловно, обеспечение рационального управления запасами материальных ресурсов, к примеру, способствует сокращению соответствующих совокупных затрат, уменьшению стоимости готовой продукции, как следствие - улучшению стратегической позиции компании на рынке. В совокупности с достоверными

результатами маркетинговых исследований управление, построенное на принципах логистики, обеспечивает эффективную координацию показателей закупочной деятельности с производством готовой продукции и прогнозируемым уровнем сбыта. Иными словами, ключевым назначением логистического менеджмента можно считать:

- поддержку системной устойчивости предприятия на рынке и его конкурентоспособности;
- оптимальную интеграцию маркетинга, производства, финансов и оптимизацию межфункциональных внутрифирменных решений;
- синергию основных управленческих функций по организации, планированию, регулированию, координации, контролю, учету и анализу с ведущими логистическими задачами [8].

Так, одним из проявлений интеграции логистики и финансового менеджмента является объем и оборачиваемость оборотного капитала. Как показывает практика, существенная доля оборотного капитала представлена денежными средствами, вложенными в запасы материальных ресурсов и товарной продукции, в связи с чем уровень эффективности управленческих решений в сфере логистики управления запасами оказывает влияние на ускорение оборачиваемости оборотного капитала, обуславливая высвобождение финансовых средств, которые возможно направить на инвестирование производственной или сервисной деятельности. Аналогичное обоснование имеет логистики на доходность на активы (ROA) (Рисунок 9).

Согласно рисунку 9, оптимизация материального потока, являющаяся одной из основных задач логистики, определяет возможность сокращения запасов, и, следовательно, снижения оборотных активов. За счет применения принципов логистики обеспечивается снижение операционных издержек и увеличение маржи прибыли и т. д.

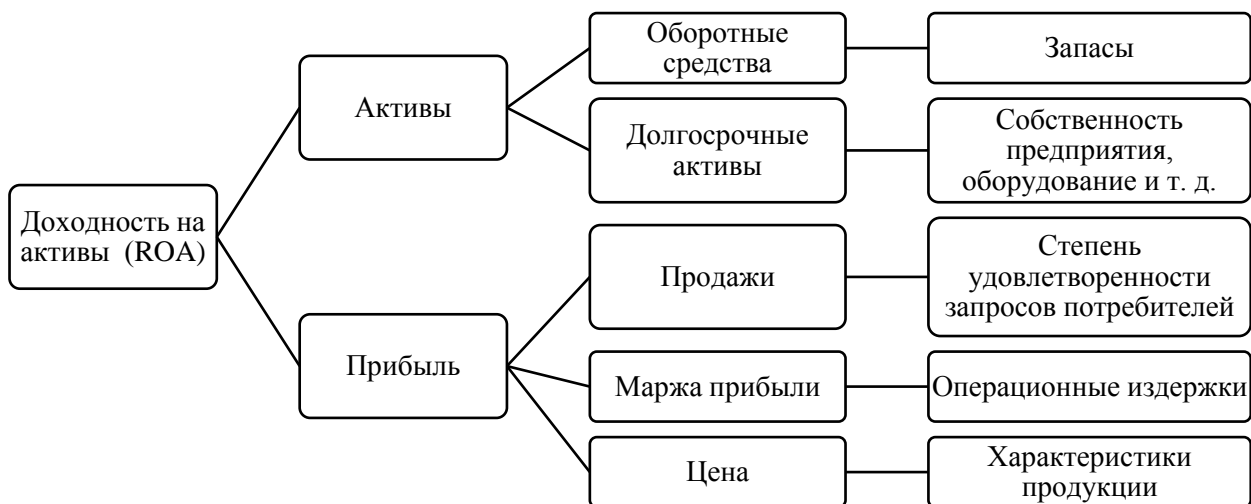


Рисунок 9 - Влияние логистики на уровень доходности на активы

Однако, при значимости реализации на современных предприятиях ключевых функций логистики, логистическая стратегия должна быть согласована с маркетинговой и производственной стратегиями посредством встраивания логистического менеджмента в общую систему менеджмента компании (Рисунок 10) [13].

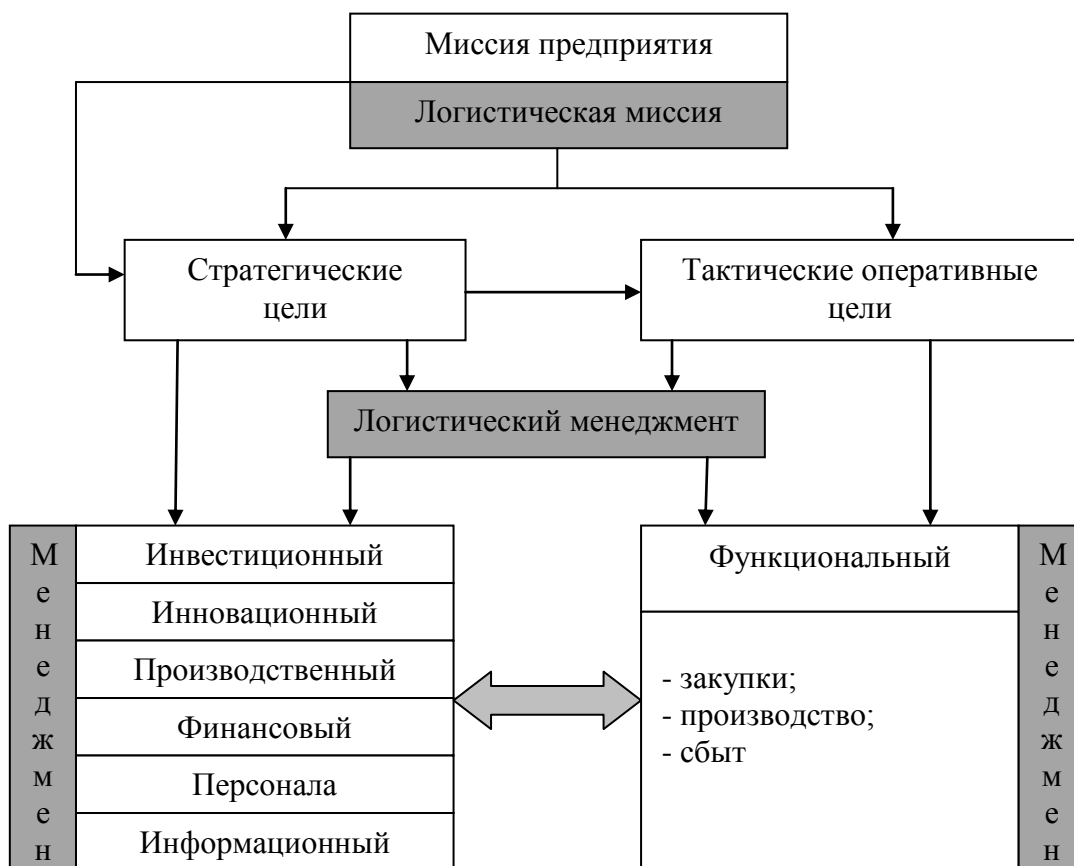


Рисунок 10 - Логистический менеджмент в системе менеджмента предприятия

Ключевая задача логистического менеджмента на сегодняшний день заключается в способствовании достижению стратегических целей фирмы, а также и в создании и развитии конкурентных преимуществ, базовыми факторами которых, по мнению М. Портеру, являются:

- лидерство в качестве продукции/услуг;
- лидерство в уровне затрат;
- дифференциация продукции;
- стратегический фокус.

Представленные факторы могут быть использованы любым субъектом рыночных отношений, в связи с чем современным предприятиям целесообразно непрерывно совершенствовать подходы к реализации основных направлений собственной деятельности и управлению ею. Данные возможности может предоставить логистика как стратегический фактор в условиях усиления конкуренции, имея потенциал, способствующий реализации целевых установок компании с учетом принятой миссии. Так, логистическую миссию за рубежом зачастую определяют правилом «семи R», или логистическим миксом: «ensuring the availability of the right product, in the right quantity and the right condition, at the right place, at the right time, for the right customer, at the right cost», что в переводе означает доставку «требуемого продукта/услуги в необходимом объеме и определенного качества в указанное место в установленный срок конкретному потребителю с минимально возможными затратами» [20]. Иными словами, правило «семь R» отражает сущность миссии логистики (соответствие качества продукта, периода его доставки и затрат фиксированным требованиям), направленной на обеспечение предприятию системы видения качества выпускаемого продукта, поддержания уровня конкурентоспособности и наращивание конкурентных преимуществ, интеграцию снабжения, производства и маркетинга, позиционирование на рынке.

С целью отражения тесной взаимосвязи логистической и маркетинговой концепций, в зарубежных экономических литературных

источниках, к примеру, авторы зачастую применяют понятие маркетингового микса («4P») (Рисунок 11).

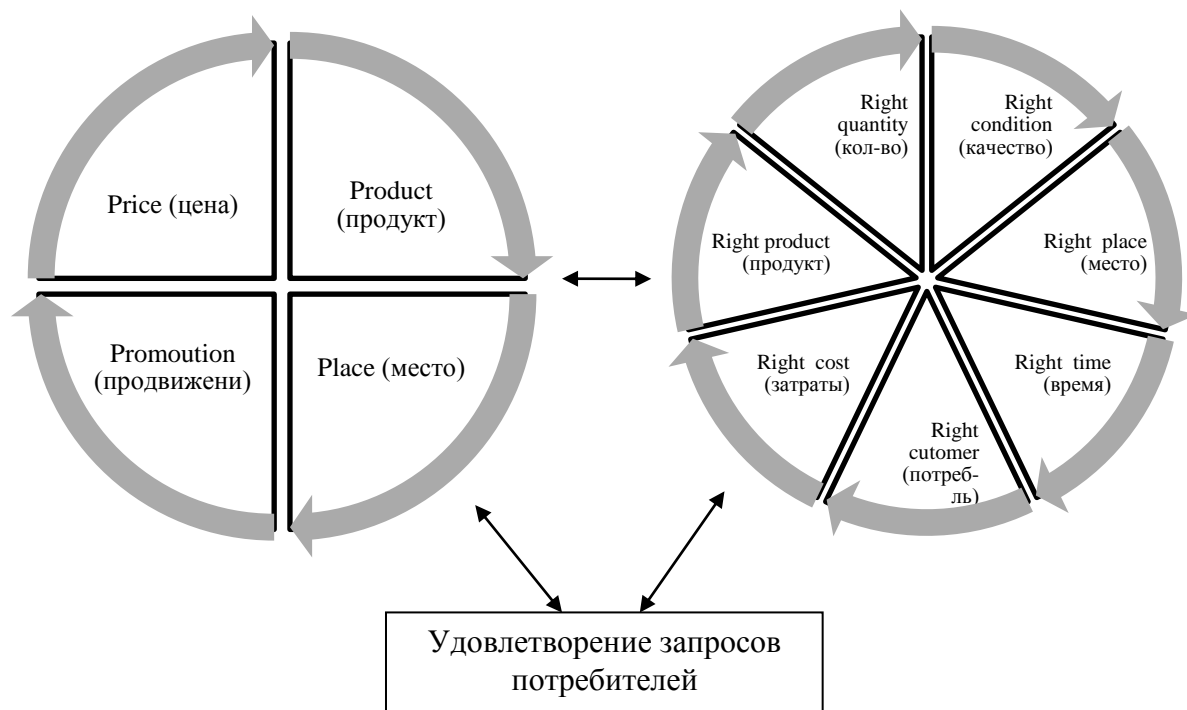


Рисунок 11 - Взаимодействие маркетингового и логистического миксов

На представленной схеме отражено прямое взаимодействие между такими характеристиками, как продукт, место и цена (затраты).

Итак, изложенное выше позволяет сформулировать ключевые принципы логистики, соблюдение которых при организации деятельности способствует обеспечению современным компаниям успешное устойчивое функционирование в долгосрочной перспективе:

1. принцип синергичности (комплексность и системность подходов к достижению определенных целей; максимизация результатов деятельности посредством согласованных действий всех взаимосвязанных элементов);
2. принцип динамичности (непрерывное развитие, стремление к совершенствованию);
3. принцип комплектности (построение систем как общности нескольких или множества элементов, тесно взаимосвязанных между собой);

4. принцип инициативности (способность субъектов к созданию и регулированию условий, положительно влияющих на хозяйственные процессы);

5. принцип целесообразности (ориентация на привлечение потенциала, имеющего наиболее важное значение при достижении поставленных целей; избирательность в процессе принятия управленческих решений, выраженная стремлением к минимизации затрат ресурсов при наличии альтернативных вариантов решения производственных задач).

Обобщая представленный материал, следует отметить, что логистика может способствовать повышению эффективности деятельности предприятия и, как следствие, ее конкурентоспособности, исключительно при обеспечении соблюдения следующих положений (Рисунок 12).

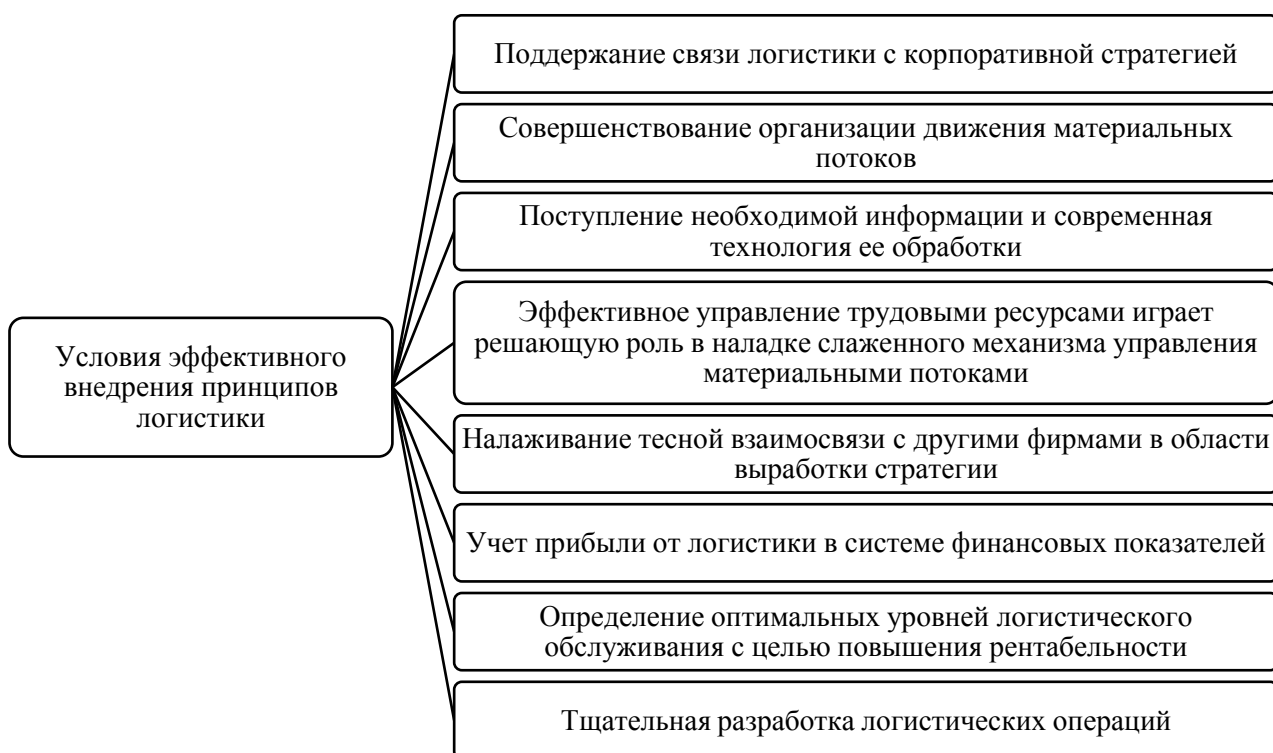


Рисунок 12 – Условия эффективного внедрения принципов логистики

Таким образом, в рамках первого раздела бакалаврской работы:

– установлена сущность конкурентоспособности организации (комплексная характеристика хозяйствующего субъекта, сформированная в конкретном периоде времени при определенной конъюнктуре рынка,

отражающая совокупность его преимуществ относительно конкурентов по перечню ключевых показателей деятельности и его способность к обеспечению бескризисного функционирования и своевременной адаптации к переменам условий внешней среды);

– определено значение логистики как одного из факторов повышения конкурентоспособности современных организаций (поддержка системной устойчивости предприятия на рынке и его конкурентоспособности; оптимальная интеграция маркетинга, производства, финансов и оптимизация межфункциональных внутрифирменных решений; синергия основных управленческих функций по организации, планированию, регулированию, координации, контролю, учету и анализу с ведущими логистическими задачами).

2 Оценка конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Лада-Пресс»

Объектом исследования бакалаврской работы является общество с ограниченной ответственностью «Лада-Пресс» (сокращенное наименование - ООО «Лада-Пресс»).

ООО «Лада-Пресс» образовано 06 марта 2001 г.

Юридический адрес предприятия: 445140, Самарская область, с. Тимофеевка, улица Энергетиков, 3.

Основным видом деятельности ООО «Лада-Пресс», согласно ОКВЭД, является 29.32.3 – Производство частей и принадлежностей для автотранспортных средств.

К числу дополнительных видов деятельности ООО «Лада-Пресс» относятся:

- услуги ковки, прессования, объемная и листовая штамповка, профилирование листового материала;
- осуществление механической обработки механических изделий;
- производство инструмента и прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств;
- операции по ремонту и машин и оборудования;
- торговая деятельность (продажа автодеталей, узлов, принадлежностей);
- предоставление в аренду нежилого недвижимого имущества, машин и оборудования.

С 2001 г. ООО «Лада-Пресс» зарекомендовало себя как надежный производитель автомобильных компонентов, выпускаемых методом холодной штамповки. Техническая база предприятия характеризуется наличием современного прессового оборудования, что позволяет обеспечить

высокое качество продукции, соответствующее стандартам ISO 9001:2015 и ГОСТ Р ИСО 14001:2016. Кроме того, ООО «Лада-Пресс» имеет обрабатывающее и металлорежущее оборудование, применяемое для изготовления и ремонта штамповой оснастки, а также оперативного устранения ее дефектов. В совокупности указанные факторы способствуют ускорению освоения производства новой продукции, сокращению длительности периода на его подготовку.

Изложенное выше обосновывает целесообразность стратегических целей ООО «Лада-Пресс»: получение прибыли в долгосрочной перспективе посредством производства и реализации продукции, качество которой соответствует современным требованиям потребителей, а также расширение продуктовой линейки производимой продукции, увеличение сегмента на освоенном рынке, внедрение на новые рынки, обеспечение соблюдения экологических требований к производственному процессу в совокупности с обеспечением стабильности для работников предприятия и вклада в развитие региона.

Гарантия достижения указанных стратегических целей ООО «Лада-Пресс» во многом обусловлена оптимальной организацией управления компанией и высокой квалификации ее сотрудников (Рисунок 13).

Следует отметить, что ООО «Лада-Пресс» характеризуется активным развитием, ежегодно увеличивая число партнеров, к которым, в частности, относятся АО «АВТОВАЗ» и ЗАО «Джи Эм-АВТОВАЗ», а также такие крупные предприятия, как ООО «Форесия Аутомотив Девелопмент», ООО «ФМИС», ООО «Симос-ЗКС» и др.

Наряду с поставками продукции для конвейера АО «АВТОВАЗ», предприятие осуществляет освоение и производство изделий для вторичного рынка автозапчастей, реализуя совместную деятельность с ЗАО «Сердобский машиностроительный завод», ООО «Демфи» и т. д.

Общую результативность функционирования ООО «Лада-Пресс» возможно охарактеризовать с помощью анализа основных организационно-экономических показателей деятельности предприятия.



Рисунок 13 – Организационная структура управления ООО «Лада-Пресс»

Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Лада-Пресс» за период 2015-2017 гг. представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Лада-Пресс» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение			
				2016-2015 гг.		2017-2016 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс. руб.	238132	174447	230696	-63685	73,26	56249	132,24
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	218945	159121	213134	-89824	73,68	-54013	133,94
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	19187	15326	17562	-3861	79,88	2236	114,59
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	19187	15326	17562	-3861	79,88	2236	114,59
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	10517	3962	10563	-6555	37,67	6601	266,61
6. Основные средства, тыс. руб.	41535	41590	38033	55	100,13	-3557	91,45
7. Оборотные активы, тыс. руб.	169907	173153	159402	3246	101,91	-13751	92,06
8. Численность персонала, чел.	135	131	132	-4	97,04	1	100,76
9. Фонд оплаты труда персонала, тыс. руб.	31553	30604	30112	-949	96,99	-492	98,39
10. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.8)	1764	1332	1748	-432	75,51	416	131,23
11. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр9/стр8)	233,73	233,62	228,12	-0,11	99,95	-5,5	97,65
12. Фондоотдача, руб./руб. (стр1/стр6)	5,73	4,19	6,07	-1,54	73,12	1,88	144,87
13. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр7)	1,40	1,01	1,45	-0,39	72,14	0,44	143,56
14. Рентабельность продаж, % (стр4/стр1) ×100%	8,06	8,79	7,61	0,73	-	-1,18	-
15. Рентабельность производства, % (стр4/(стр2) ×100%	8,76	8,79	7,61	0,03	-	-1,18	-
16. Затраты на рубль выручки, коп. (стр2/стр1)*100	91,94	91,21	92,39	-0,73	99,21	1,18	101,29

Приведенные в таблице данные свидетельствуют о том, что на протяжении исследуемого периода 2015-2017 гг. выручка ООО «Лада-Пресс» характеризуется существенной нестабильностью показателей. Так, в 2015 г. она имела значение 238132 тыс. руб., в 2016 г. - 174447 тыс. руб. (снижение на 26,74%), в 2017 г. – 230696 тыс. руб. (увеличение более чем на 30%). Идентичные изменения в 2015-2017 гг. отмечаются у показателя себестоимости: в 2015 г. себестоимость продаж составила 218945 тыс. руб., в 2016 г. – 159121 тыс. руб. (снижение на 23,32%), в 2017 г. – 213134 тыс. руб. (увеличение на 33,94 %) (Рисунок 14).

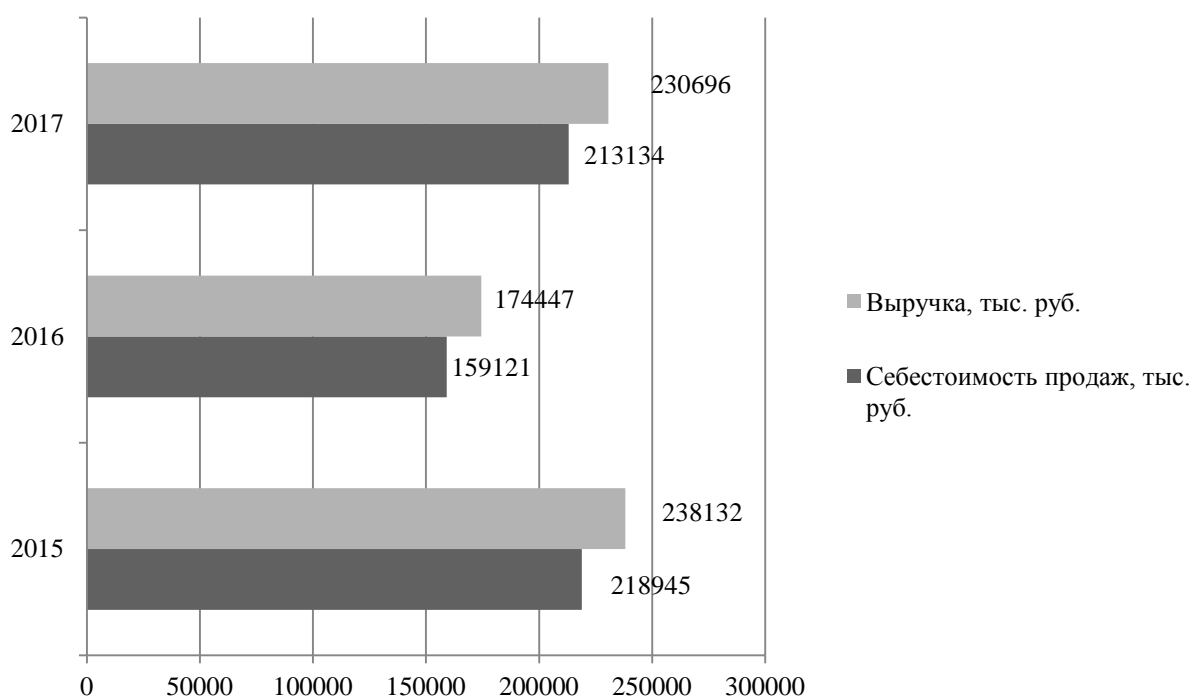


Рисунок 14 – Показатели выручки и себестоимости продаж ООО «Лада-Пресс» в 2015- 2017 гг.

Темпы изменения выручки и себестоимости продаж напрямую определяют сумму прибыли предприятия.

Валовая прибыль (и равная ей прибыль от продаж, т. к., согласно бухгалтерской отчетности предприятия, коммерческие и управленческие расходы в 2015-2017 гг. отсутствовали) ООО «Лада-Пресс» в 2015 руб. составила 19187 тыс. руб., в 2016 г. – 15326 тыс. руб. (снижение более 20%), в 2017 г. – 17562 тыс. руб. (повышение практически на 15%), что определило

общее снижение данного показателя в исследуемом периоде на 8,47%. Чистая прибыль при этом в 2016 г. по сравнению с 2015 г. снизилась более чем на 60% (с 10517 тыс. руб. до 3962 тыс. руб.), однако в 2017 г. снова достигла уровня 2015 г. и составила 10563 тыс. руб. (Рисунок 15).

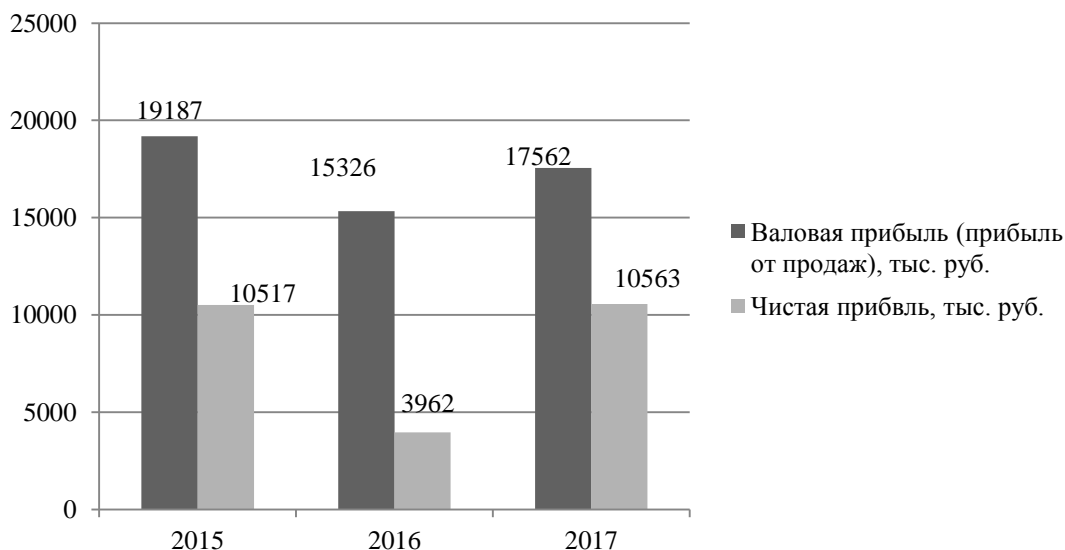


Рисунок 15 – Показатели прибыли ООО «Лада-Пресс» в 2015-2017 гг.

Общим ростом практически на 6% характеризуется в исследуемом периоде показатель фондоотдачи ООО «Лада-Пресс». Так, в 2015 г. его значение составило 5,73 руб., в 2016 г., снизившись на 26,88% (на 4,19 руб.), – 4,19 руб., в 2017 г. – 6,07 руб. (увеличение по сравнению с 2016 г. более чем на 40%), что свидетельствует о повышении эффективности использования основных производственных фондов предприятия (Рисунок 16).

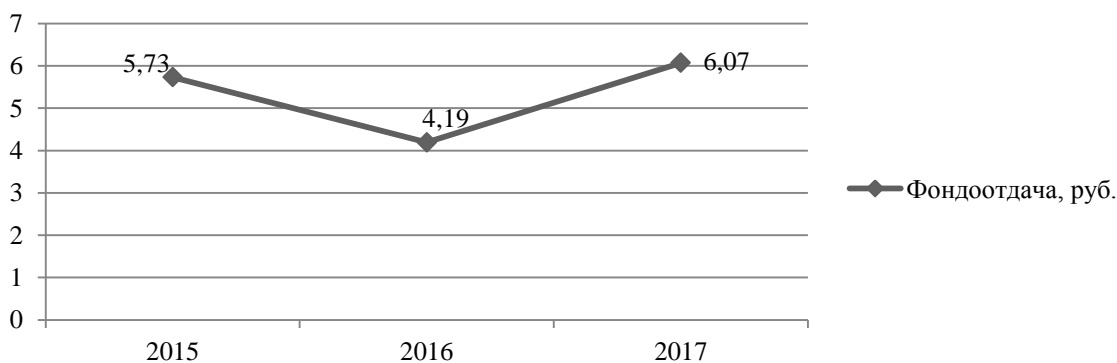


Рисунок 16 – Фондоотдача в ООО «Лада-Пресс» за 2015- 2017 г.г.

Для современного предприятия, осуществляющего производство и последующую реализацию готовой продукции, важное значение при формировании организационно-экономической характеристики имеет также коэффициент оборачиваемость активов. В исследуемом периоде в ООО «Лада-Пресс» данный показатель изменялся следующим образом: в 2015 г. принял значение 1,4 раза, в 2016 г. – 1,01 раза, в 2017 г. 1,45 раза, обусловив увеличение по сравнению с 2016 г. на 43,56% (вследствие существенного превышения темпов роста выручки предприятия над темпами изменения суммы оборотных активов) и общее повышение за исследуемый период на 3,57% (Рисунок 17).

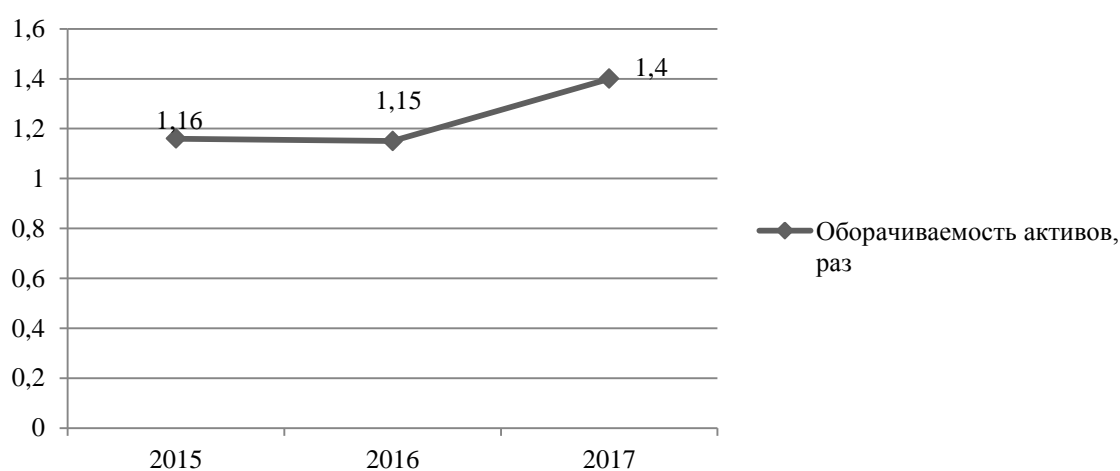


Рисунок 17 – Коэффициент оборачиваемости активов ООО «Лада-Пресс» в 2015- 2017 гг.

Неустойчивость отмечается также при анализе за текущий период уровня производительности труда. Так, в 2015 г. выработка на 1 работающего составила 1764 тыс. руб., в 2016 г. данный показатель резко сокращается (практически на 25%) и принимает значение 1332 тыс. руб., в 2017 г. – 1748 тыс. руб., восстанавливая уровень 2015 г.

Однако при этом имеет место снижение уровня среднегодовой заработной платы работающего: с 233,7 тыс. руб. в 2015 г. до 228,12 тыс. руб. в 2017 г., что впоследствии может оказать негативное влияние на мотивацию работников к труду и лояльность компании, а следовательно, и на качество

выпускаемой продукции (Рисунок 18).

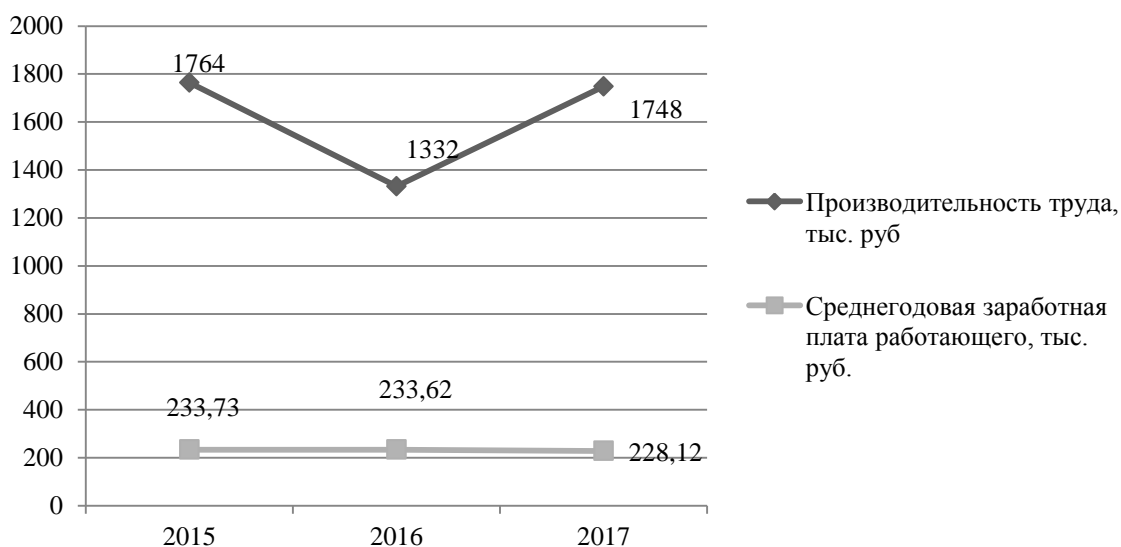


Рисунок 18 – Производительность труда и среднегодовая заработная плата работающего ООО «Лада-Пресс» в 2015- 2017 гг.

Общее снижение на 5,58% в исследуемом периоде отмечено при анализе рентабельности продаж: с 8,06% в 2015 г. до 7,61% в 2017 г., а также на 13,13% сократился показатель рентабельности производства: с 8,76% в 2015 г. до 7,61% в 2017 г., что обусловлено превышением темпов роста выручки и доли в ней себестоимости продукции над темпами изменения прибыли предприятия (Рисунок 19).

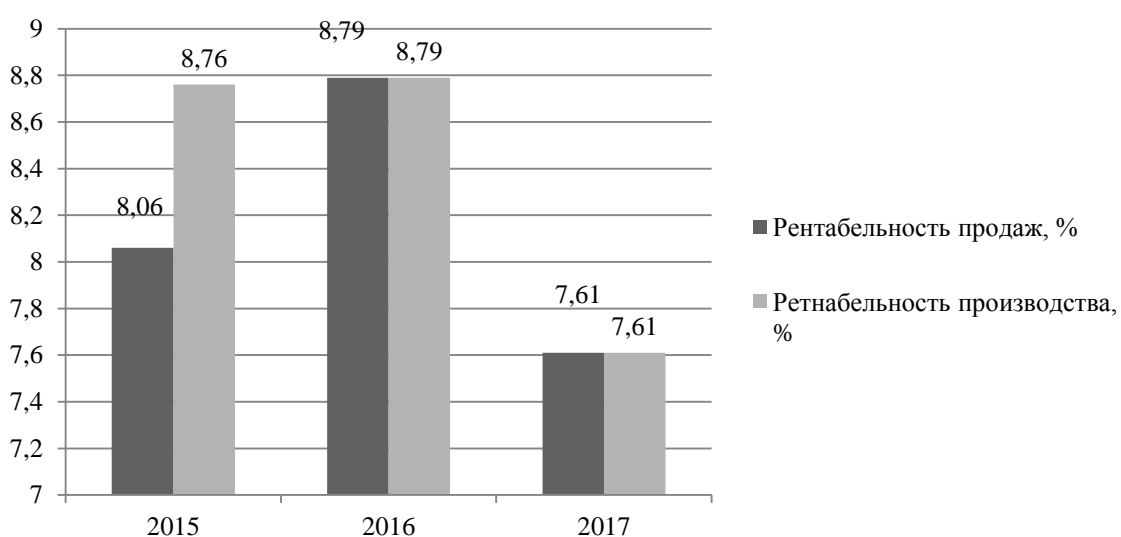


Рисунок 19 – Показатели рентабельности продаж и производства ООО «Лада-Пресс» в 2015-2017 гг.

Одним из общих показателей, позволяющих оценить эффективность производственной и сбытовой деятельности предприятия, является также показатель затрат на рубль выручки, определяемый отношением суммы себестоимости продаж к объему выручки предприятия.

В ООО «Лада-Пресс» в 2015 г. затраты на рубль выручки составили 91,94 коп., в 2016 г. – 91,21 коп., в 2017 г., увеличившись на 1,18 коп. - 92,39 коп., что определяет общий рост данного показателя в исследуемом периоде на 0,45 коп. (Рисунок 20). Следует отметить, что при устойчивости тенденции роста затрат на рубль выручки в перспективе возникает риск снижения прибыли предприятия рентабельности его деятельности и эффективности функционирования в целом.

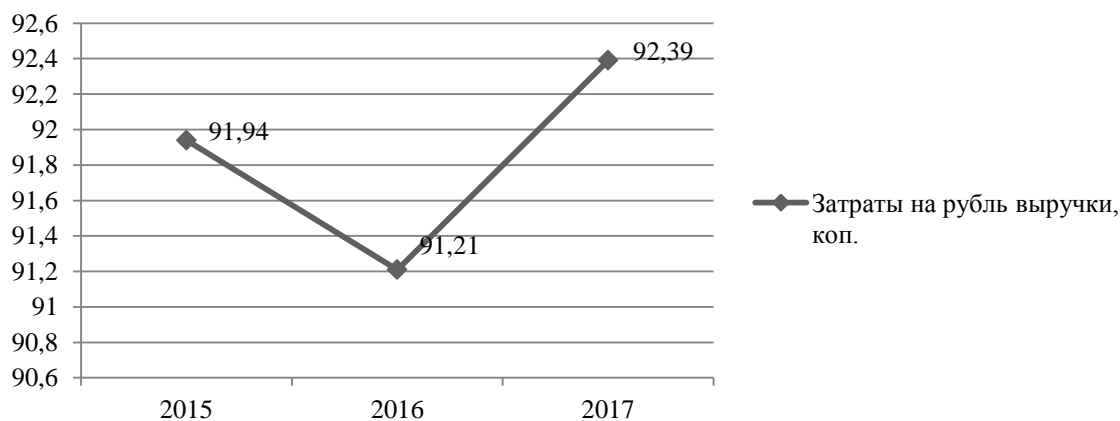


Рисунок 20 – Затраты на рубль выручки ООО «Лада-Пресс» в 2015-2017 гг.

Обобщая результаты проведенного анализа динамики основных организационно-экономических показателей деятельности, следует заключить, что в целом функционирование ООО «Лада-Пресс» в 2015-2017 гг. характеризуется позитивными результатами, обоснованными положительными значениями прибыли предприятия. Однако детальная оценка тенденций изменения отдельных параметров деятельности свидетельствует о наличии определенных рисков для компании в перспективе (общее снижение показателей рентабельности, увеличение затрат на рубль выручки, превышение темпов роста выручки над темпами роста прибыли).

2.2 Анализ конкурентоспособности организации

С целью определения уровня конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс», на наш взгляд, целесообразно провести анализ факторов среды функционирования предприятия и степень их влияние на результаты его деятельности.

Среда функционирования предприятия, как известно, включает факторы макро- и микросреды.

Эффективным инструментом исследования влияния факторов макросреды на деятельность предприятия является PEST-анализ (Рисунок 21).



Рисунок 21- Факторы макросреды ООО «Лада-Пресс»

Следующим этапом PEST-анализа является детальное исследование ее профиля посредством оценки степени влияния, веса и важности каждого из

приведенных факторов (Таблица 3).

Таблица 3 – Профиль макросреды ООО «Лада-Пресс»

Фактор влияния	Знак влияния	Степень влияния	Вес фактора	Важность фактора
Группа политических факторов				
Введение санкций на импорт иностранных товаров	+	6	0,5	+3,0
Изменение требований законодательства к производителям автокомпонентов	-	4	0,3	-1,2
Усиление контроля надзорных органов	-	2	0,2	-0,4
Группа экономических факторов				
Повышение платежеспособности населения	+	2	0,1	+0,2
Ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления РФ в ВТО	-	6	0,4	-2,4
Инвестирование в отрасль машиностроения	+	4	0,5	+2,0
Группа социальных факторов				
Улучшение демографических показателей	+	2	0,3	+0,6
Развитые связи с общественностью	+	6	0,3	+1,8
Снижение качества образования молодых специалистов	-	4	0,4	-1,6
Технологические факторы				
Возможность внедрения новейшего оборудования и технологий в процесс производства как следствие научно-технического прогресса	+	4	0,6	+2,4
Деятельность конкурентов по модернизации производства	-	6	0,3	-1,8
Деятельность конкурентов в сфере патентования	-	2	0,1	-0,2

В результате определения степени влияния, веса и важности каждого из приведенного факторов макросреды предприятия на функционирование ООО «Лада-Пресс» установлено, что наиболее негативное влияние на деятельность предприятия оказывает ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления Российской Федерации во Всемирную торговую организацию, при этом наиболее позитивное влияние оказывает

введение ограничения на импорт отдельных категорий товаров зарубежного производства (Рисунок 22).

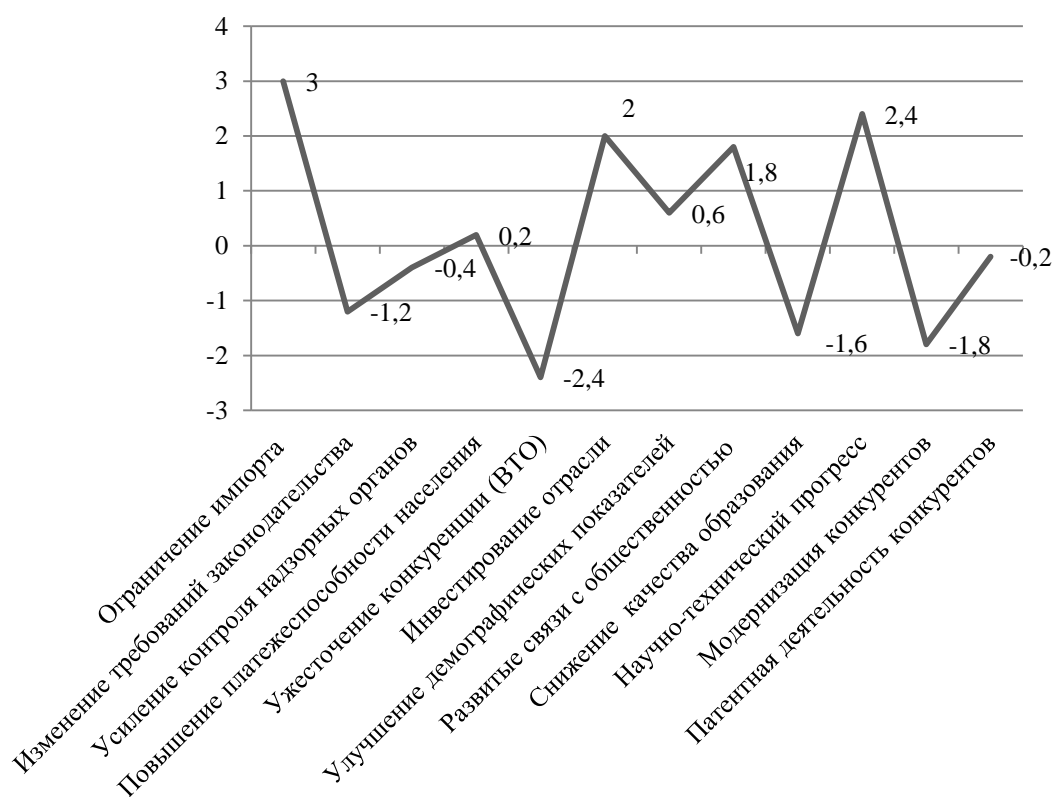


Рисунок 22 – Результаты анализа профиля среды ООО «Лада-Пресс»

Следовательно, в результате анализа макросреды функционирования предприятия в качестве наиболее значимых факторов, оказывающих существенное воздействие на результаты деятельности предприятия, а следовательно, и на формирование его конкурентных преимуществ, необходимо выделить:

- ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления Российской Федерации во Всемирную торговую организацию (« - »);
- введение ограничения на импорт отдельных категорий товаров зарубежного производства (« + »).

Проанализируем микросреду предприятия, в частности, его поставщиков, ключевых потребителей и конкурентов.

Основным поставщиком сырья для ООО «Лада-Пресс» является ООО крупнейший металлургический комбинат в Российской Федерации - ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат», с которым заключен прямой контракт и на поставку металлопроката, соответствующего ГОСТ 9045-93, ГОСТ 16523-97, а также требованиям европейских стандартов EN10111 и EN10130). Доля поставок ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат» в общем объеме составляет около 50%. Также в число поставщиков ООО «Лада-Пресс» входят ОАО «Северсталь» (г. Москва) и ООО «Феррит» (филиал в г. Тольятти).

Для оценки эффективности организации снабжения и оптимальности выбора поставщиков ООО «Лада-Пресс» проведем их сравнительный анализ (Таблица 4).

Таблица 4 – Сравнительные характеристики поставщиков ОАО «Лада-Пресс»

Критерий оценки	Поставщик		
	ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат» г. Липецк	ОАО «Северсталь» г. Москва	ООО «Феррит» г. Тольятти (филиал)
Местонахождение	г. Липецк	г. Москва	г. Тольятти (филиал)
Организация доставки товара	За счет поставщика	За свой счет	За счет поставщика, за свой счет
Ассортимент	широкий	узкий	средний
Качество	высокое	высокое	среднее
Наличие ресурсов в момент заявки	98%	70%	65%
Надежность	95%	80%	85%
Условия оплаты	Предварительная оплата	Предварительная оплата	Предварительная оплата
Срок поставки	10 дней	15 дней	3 дня
Уровень цен	средний	высокий	средний
Доля поставок в общем объеме	50%	33%	17%

Таким образом, ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат» осуществляет поставку 50% металлопроката, характеризуется широким ассортиментом сырья, практически абсолютной гарантией наличия ресурсов на момент подачи заказа, высокой степенью надежности исполнения

договорных обязательств, организуя поставки продукции по предварительной оплате (наряду с остальными поставщиками), уступая лишь ООО «Феррит» в сроках поставок в связи с более удаленным местоположением. При этом ГК «Северсталь» имеет узкий ассортимент товаров, с поставками за счет заказчика, наибольшей продолжительностью в 15 дней, однако основанием для заключения договора с данным поставщиком является высокое качество поставляемых ресурсов и возможность предоставления скидок в зависимости от объема заказа. ООО «Феррит», в свою очередь, осуществляя поставки как за свой счет, так за счет поставщика, характеризуется средней широтой ассортимента и средним качеством поставляемых ресурсов, оптимальным уровнем цен, однако, являясь филиалом, отличается риском отсутствия необходимого сырья на момент заказа, в связи с чем договор на поставку ООО «Лада-Пресс» с данным предприятием заключается с учетом возможности оперативной доставки требуемого металлопроката при его наличии (срок поставки – 3 дня).

Таким образом, ООО «Лада-Пресс» сотрудничает с тремя поставщиками, ведущим среди которых является ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат». Преимуществом данной организации снабжения на предприятии является повышение степени ответственности поставщиков и взаимовыгодное сотрудничество в долгосрочной перспективе, однако следует отметить значимый риск указанного подхода - увеличение зависимости производственного процесса и уровня цен на продукцию ООО «Лада-Пресс» от ценовой политики и организации деятельности поставщиков.

Основные потребители продукции объекта исследования представлены различными производителями автокомпонентов, в том числе, поставщиками первого уровня - АО «АВТОВАЗ», ЗАО «Джи Эм-АВТОВАЗ», наряду с которыми партнерами ООО «Лада-Пресс» являются:

- ООО «Форесия Аутомотив Девелопмент»;

- ООО «Форесия Металлопродукция Икзост Системс»;
- ООО «Эберспехер Выхлопные Системы»;
- ООО «Симос-ЗКС»;
- ООО «ВСП»;
- ООО «Мартур аутомотив ситинг энд интериос».

Наряду с поставками продукции для конвейера АО «АВТОВАЗ», предприятие осуществляет освоение и производство изделий для вторичного рынка автозапчастей, реализуя совместную деятельность с ЗАО «Сердобский машиностроительный завод», ООО «Демфи», ООО «Деталь-Ресурс» и т. д.

Определение уровня конкурентоспособности также предполагает проведение анализа его конкурентной среды.

Необходимо отметить, что крупнейшие предприятия Самарской области, специализирующиеся на производстве автокомпонентов, входят в состав регионального кластера автомобильной промышленности. Практика функционирования кластеров показывает, что конкуренция, существующая между участниками, приобретает значение механизма активного распространения конкурентных преимуществ, в связи с чем целесообразно оценить долю, занимаемую на региональном рынке ООО «Лада-Пресс», и его ближайших конкурентов – партнеров по кластеру автомобильной промышленности ООО «ТЗТО» и ООО «ДЭСКА», осуществляющих производство аналогичной продукции (Таблица 5).

Таблица 5 – Показатели сбыта основных конкурентов ООО «Лада-Пресс»

Предприятие	Т _{об}	Товарооборот, тыс. руб.					
		2015 год		2016 год		2017 год	
		Абс. значение	Доля рынка	Абс. значение	Доля рынка	Абс. значение	Доля рынка
ООО «Лада-Пресс»		238132	9,27	174447	7,54	230696	7,57
ОАО «ТЗТО»		2071516	80,64	1945456	84,08	2563786	84,14
ООО «ДЭСКА»		259243	10,09	193854	8,38	252641	8,29
	Итого:	2568890	100,00	2313757	100,00	3047123	100,00

Таким образом, согласно представленным данным возможно заключить, что безусловным лидером среди производителей частей и

принадлежностей для автотранспортных средств, производящихся методом холодной штамповки, является ОАО «ТЗТО», на протяжении 2015-2017 гг. увеличивающее свою долю на соответствующем рынке, что обусловлено масштабами производства компании. При этом ООО «Лада-Пресс» и ООО «ДЭСКА» характеризуются близкими по значению показателями сбыта.

Произведем оценку конкурентной силы ООО «Лада-Пресс» и его конкурентов за счет использования базового комплекса маркетинга 4Р (Таблица 6). Для определения суммы баллов применим четырехбалльную шкалу.

Таблица 6 - Оценка конкурентной силы ООО «Лада-Пресс» и его конкурентов

Фактор конкурентоспособности комплекса маркетинга 4Р	ООО «Лада-Пресс»	ОАО «ТЗТО»	ООО «ДЭСКА»
Товар			
Характеристики ассортимента	3	4	2
Качество	4	4	3
Упаковка	3	3	3
Престиж торговой марки	4	4	2
Сумма баллов:	14	15	10
Средний балл:	3,5	3,75	2,5
Цена			
Уровень	4	3	2
Условия расчетов	4	3	3
Наличие скидок	4	3	2
Срок оплаты	4	3	3
Сумма баллов:	16	12	10
Средний балл:	4	3	2,5
Сбытовая деятельность			
Доля рынка	2	4	3
Уровень организации сбыта	4	4	4
Транспортировка	4	4	3
Контроль запасов товарной продукции	4	4	3
Сумма баллов:	14	16	13
Средний балл:	3,5	4	3,25
Продвижение			
Стимулирование сбыта	4	4	2
Реклама	3	4	2
PR	4	4	3
Квалификация персонала	4	4	3
Сумма баллов:	15	16	10
Средний балл:	3,75	4	2,5

На основании полученных данных составим многоугольник конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» и его конкурентов (Рисунок 23).

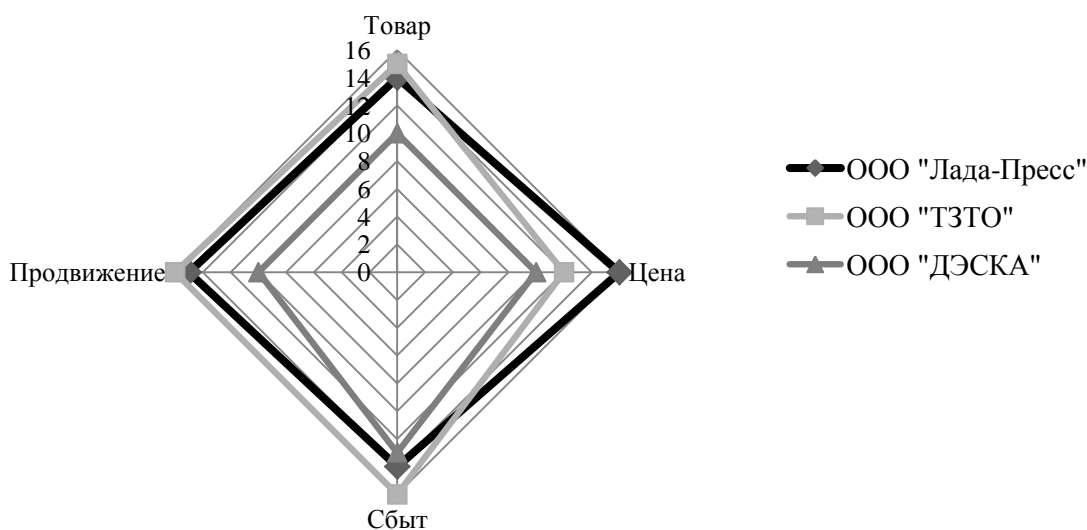


Рисунок 23 - Многоугольник конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс»

Изложенное выше позволяет сформировать общую оценку уровня конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» с учетом возможностей и угроз внешней среды функционирования, а также сильных и слабых сторон собственно предприятия (Таблица 7).

Таблица 7 – Базовый SWOT-анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность ООО «Лада-Пресс»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Широкий ассортимент и высокое качество продукции; 2. Позитивный имидж за счет функционирования на рынке автокомпонентов около 20 лет; 3. Оптимальность соотношения «цена-качество-срок»	1. Существенная степень зависимости от ведущего поставщика ресурсов; 2. Значительное воздействие факторов макросреды на результаты функционирования предприятия
Возможности	Угрозы
1. Повышение спроса и расширение сегмента рынка в связи с ограничением импорта; 2. Совершенствование производственного процесса на основании внедрения достижений научно-технического прогресса	1. Ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления РФ в ВТО; 2. Улучшение свойств продукции конкурентов вследствие совершенствования ими производственного процесса

Составим комплексную матрицу SWOT-анализа факторов, влияющих на конкурентоспособность ООО «Лада-Пресс» (Таблица 8).

Таблица 8 – Комплексная матрица SWOT-анализа факторов, влияющих на конкурентоспособность ООО «Лада-Пресс»

	Возможности	Угрозы
	1. Повышение спроса и расширение сегмента рынка в связи с ограничением импорта; 2. Совершенствование производственного процесса на основании внедрения достижений научно-технического прогресса	1. Ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления РФ в ВТО; 2. Улучшение свойств продукции конкурентов вследствие совершенствования ими производственного процесса
<u>Сильные стороны</u> 1. Широкий ассортимент и высокое качество продукции; 2. Положительный имидж за счет функционирования на рынке автокомпонентов около 20 лет; 3. Оптимальность соотношения «срок-цена-качество»	<u>Сила и возможности</u> 1. Стимулирование сбыта за счет широты ассортимента выпускаемой продукции и ограничения импорта; 2. расширение рыночного сегмента благодаря положительному имиджу надежного производителя, оптимальности соотношения «срок-цена-качество»	<u>Сила и угрозы</u> 1. Развитие конкурентных преимуществ посредством положительного имиджа надежного производителя, оптимальности соотношения «срок-цена-качество»; 2. Обеспечение конкурентоспособности выпускаемой продукции за счет применения сырья соответствующего качества
<u>Слабые стороны</u> 1. Зависимость от ведущего поставщика ресурсов; 2. Значительное воздействие факторов макросреды на результаты функционирования предприятия	<u>Слабость и возможности</u> 1. Минимизация рисков срывов поставок за счет совершенствования соответствующего вида деятельности предприятия; 2. Улучшение экономических показателей деятельности с целью формирования резервов, необходимых для обеспечения соответствия требованиям законодательства и реакции на воздействия факторов макросреды	<u>Слабость и угрозы</u> 1. Снижение конкурентных преимуществ вследствие существенного воздействия факторов макросреды предприятия; 2. Ухудшение качества выпускаемой продукции (нарушения в осуществлении производственного процесса) вследствие зависимости от ведущего поставщика ресурсов

Таким образом, обобщая результаты проведенного исследования, по результатам раздела 2 бакалаврской работы возможно заключить:

– функционирование ООО «Лада-Пресс» в 2015-2017 гг. характеризуется позитивными результатами, обоснованными

положительными значениями прибыли предприятия, однако детальная оценка тенденций изменения отдельных параметров деятельности свидетельствует о наличии определенных рисков для компании в перспективе (общее снижение показателей рентабельности, увеличение затрат на рубль выручки, превышение темпов роста выручки над темпами роста прибыли);

– в качестве наиболее значимых факторов, оказывающих существенное воздействие на результаты деятельности предприятия, а следовательно, и на формирование его конкурентных преимуществ, необходимо выделить: ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления РФ в ВТО (« - ») и введение ограничения на импорт отдельных категорий товаров зарубежного производства (« + »);

– ООО «Лада-Пресс» сотрудничает с тремя поставщиками, ведущим среди которых является ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат». Преимущество: повышение степени ответственности поставщиков и взаимовыгодное сотрудничество в долгосрочной перспективе; риск: увеличение зависимости производственного процесса и уровня цен на продукцию ООО «Лада-Пресс» от ценовой политики и организации деятельности поставщиков;

– постоянными потребителями продукции предприятия являются АО «АВТОВАЗ», ЗАО «Джи Эм-АВТОВАЗ», ООО «Форесия Аутомотив Девелопмент», ООО «Форесия Металлопродукция Икзост Системс» и т. д., что свидетельствует о положительном имидже компании;

– ООО «Лада-Пресс» занимает достаточно оптимальную позицию среди конкурентов по результатам оценки базовых компонентов комплекса маркетинга 4Р, при этом уступая лидеру рынка по параметрам рыночной доли, характеристик ассортимента и отдельных аспектов в продвижении товаров.

Данные факты обуславливают целесообразность разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс».

3 Мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики

3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе принципов логистики

В результате проведенного анализа в разделе 2 бакалаврской работы были выявлены основные угрозы со стороны внешней среды и слабые стороны функционирования объекта исследования ООО «Лада-Пресс»:

- снижение конкурентных преимуществ вследствие существенного воздействия факторов макросреды предприятия;
- ухудшение качества выпускаемой продукции (нарушения в осуществлении производственного процесса) вследствие зависимости от ведущего поставщика ресурсов.

В качестве мероприятий, способствующих устранению выявленных проблем, по нашему мнению, возможно предложить следующие:

- 1) С целью увеличения гарантии своевременной поставки необходимых ресурсов, снижения риска срыва сроков выполнения договорных обязательств поставщиками, сохранения имиджа надежного производителя качественных автокомпонентов, в соответствии с принципами логистики (синергичности, динамичности, комплектности) предлагается внедрение в практическую деятельность ООО «Лада-Пресс» программного продукта Oracle SCM (англ. – «Прогноз сейчас»), основным назначением которого является координация, мониторинг изменений и анализ показателей сбыта каждого из складских подразделений, оптимизация и формирования заказа с учетом прогнозного уровня спроса и вероятности влияния фактора сезонности, предоставление аналитических данных, необходимых для обоснования принятия стратегических управленческих решений.

Преимущества Oracle SCM обусловлены следующими возможностями программного продукта:

1. Расчет оптимального товарного запаса:

- автоматический учет спроса и тренда в соответствии с данными истории продаж по отдельным продуктам и продуктовым группам, расчет прогнозного спроса;

- функция оповещения о переполнении складских зон;

- определение и извещение о потребности в товарах-аналогах и заменителях;

- автоматическое ограничение суммы, объемов заказа в натуральном выражении с целью сохранения необходимого уровня оборачиваемости оборотных средств;

- автоматическое определение и учет коэффициента повышения спроса при проведении рекламных кампаний и мероприятий по стимулированию сбыта;

- формирования аналитических сводок о динамике объемов продаж и остатков.

2. Автоматическое формирование заказа на сырье и материалы:

- проектирование графика поставок в соответствии с заданными параметрами по отдельным продуктам и продуктовым группам;

- выявление неликвидных групп запасов.

3. Интеграция с имеющимися учетными системами импорт данных имеющихся в компании учетных систем 1C, SAP, Oracle, и т.д.

4. Анализ эффективности управления запасами (оценка тенденций изменения показателей среднего спроса и остатков, коэффициентов оборачиваемости, уровня рентабельности запасов и прибыли и т. д.).

5. Аналитическая функция:

- прогнозирование спроса в натуральном и денежном выражении, объема сбыта при заданном параметре норматива запаса;

- возможность автоматического осуществления ABC-XYZ и кросс ABC-анализа с комбинацией нескольких критериев;
- определение устаревших позиций в ассортименте, продуктов с некорректной величиной остатков;
- выбор оптимального поставщика и периодичности заказа;
- автоматическое формирование аналитических сводок за установленный период, по конкретным продуктам, поставщикам и т. д.

6. Дополнительные возможности (Рисунок 24).



Рисунок 24 – Дополнительные возможности Oracle SCM

Следует отметить, что внедрение программного продукта Oracle SCM в управление логистическими операциями ООО «Лада-Пресс» предполагает организацию бесплатного корпоративного обучения специалистов компании, что также обуславливает социальный эффект: повышение лояльности персонала к предприятию и развитие командного духа.

Таким образом, мероприятие по приобретению и внедрению в управление логистическими операциями ООО «Лада-Пресс» программного продукта Oracle SCM направлено на совершенствование за счет:

- осуществления всех операций с информационными ресурсами в границах сервера заказчика;

- проверка целостности и достоверности данных;
- техническая поддержка;
- оперативное формирование аналитических отчетов и предоставление консультаций по вопросу повышения эффективности функционирования программного продукта.

2) Мероприятие по стимулированию сбыта в соответствии с принципами логистики «инициативности» и «целесообразности».

В качестве мероприятия по стимулированию сбыта продукции ООО «Лада-Пресс», на наш взгляд, целесообразно метод отсроченной скидки: на основании определения периодов, характеризуемого наивысшим и наименьшим уровнем спроса, установить сроки выдачи купонов на скидку при повторном приобретении товара (при условии приобретения товара на сумму от 50 тыс. руб.) в период наибольшего спроса, при этом скидка на товар будет действовать в период спада спроса (как правило, зимнее время года). Данная акция проводится с целью выравнивания сезонных колебаний спроса и общего стимулирования сбыта продукции ООО «Лада-Пресс».

3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий

Расчет прогнозного экономического эффекта от внедрения программного продукта Oracle SCM в управление логистическими операциями ООО «Лада-Пресс» предполагает определение суммы совокупных затрат на приобретение данного ресурса и его установку (Таблица 9).

Таблица 9 – Расчет совокупных затрат приобретения Oracle SCM

№ п/п	Статьи расходов, формирующие стоимость приобретения, установки и обслуживания Oracle SCM	Затраты, тыс. руб.
1	Программный продукт	173,0
2	Монтаж сети	98,0
3	Техническая поддержка	90,0
4	Документационная и консультационная поддержка Oracle SCM	50,0
5	Обучение 15 сотрудников	0,0
Итого		411,0

Таким образом, совокупные затраты на приобретение и установку

программного продукта Oracle SCM по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» составят 411,0 тыс. руб.

Ожидаемый прирост выручки от внедрения мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики (приобретение и установка программного продукта Oracle SCM; мероприятие по стимулированию сбыта) составляет 6,5%.

Определим прогнозные значения основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «Лада-Пресс» после внедрения разработанных мероприятий (Таблица 10).

Таблица 10 – Прогнозные значения основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «Лада-Пресс» после внедрения разработанных мероприятий

Показатели	ДО	ПОСЛЕ	Абс. изм.	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс. руб.	230696	245691,24	14995,24	106,5
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	213134	226987,71	13853,71	106,5
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	17562	18703,53	1141,53	106,5
4. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	411,0	-411,0	-
5. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	17562	18292,53	730,53	104,16
6. Чистая прибыль, тыс. руб.	10563	12804,77	2241,77	121,22

Таким образом, расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики обосновали их целесообразность, следовательно, цель работы достигнута, задачи решены.

Заключение

На современном этапе развития рыночных отношений, в условиях усиления конкурентной борьбы за рынки сбыта для большинства предприятий становится существенной проблема развития конкурентных преимуществ и повышения собственной конкурентоспособности. Особая значимость указанного вопроса в условиях глобализации экономики и вступления Российской Федерации во Всемирную торговую организацию обосновала актуальность выбранной темы исследования.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики, что обусловило необходимость решения ряда задач.

В первом разделе бакалаврской работы:

- установлена сущность конкурентоспособности организации (комплексная характеристика хозяйствующего субъекта, сформированная в конкретном периоде времени при определенной конъюнктуре рынка, отражающая совокупность его преимуществ относительно конкурентов по перечню ключевых показателей деятельности и его способность к обеспечению бескризисного функционирования и своевременной адаптации к переменам условий внешней среды);

- определено значение логистики как одного из факторов повышения конкурентоспособности современных организаций (поддержка системной устойчивости предприятия на рынке и его конкурентоспособности; оптимальная интеграция маркетинга, производства, финансов и оптимизация межфункциональных внутрифирменных решений; синергия основных управленческих функций по организации, планированию, регулированию, координации, контролю, учету и анализу с ведущими логистическими задачами).

Во втором разделе бакалаврской работы представлена организационно-экономическая характеристика объекта исследования ООО «Лада-Пресс», а также проведен анализ основных организационно-экономических показателей деятельности.

Выручка ООО «Лада-Пресс» характеризуется существенной нестабильностью показателей. Так, в 2015 г. она имела значение 238132 тыс. руб., в 2016 г. - 174447 тыс. руб. (снижение на 26,74%), в 2017 г. – 230696 тыс. руб. (увеличение более чем на 30%). Идентичные изменения в 2015-2017 гг. отмечаются у показателя себестоимости: в 2015 г. себестоимость продаж составила 218945 тыс. руб., в 2016 г. – 159121 тыс. руб. (снижение на 23,32%), в 2017 г. – 213134 тыс. руб. (увеличение на 33,94 %).

Валовая прибыль (и равная ей прибыль от продаж, т. к., согласно бухгалтерской отчетности предприятия, коммерческие и управленческие расходы в 2015-2017 гг. отсутствовали) ООО «Лада-Пресс» в 2015 руб. составила 19187 тыс. руб., в 2016 г. – 15326 тыс. руб. (снижение более 20%), в 2017 г. – 17562 тыс. руб. (повышение практически на 15%), что определило общее снижение данного показателя в исследуемом периоде на 8,47%. Чистая прибыль при этом в 2016 г. по сравнению с 2015 г. снизилась более чем на 60% (с 10517 тыс. руб. до 3962 тыс. руб.), однако в 2017 г. снова достигла уровня 2015 г. и составила 10563 тыс. руб.

Общим ростом практически на 6% характеризуется в исследуемом периоде показатель фондоотдачи ООО «Лада-Пресс». Так, в 2015 г. его значение составило 5,73 руб., в 2016 г., снизившись на 26,88% (на 1,54 руб.), – 4,19 руб., в 2017 г. – 6,07 руб. (увеличение по сравнению с 2016 г. более чем на 40%), что свидетельствует о повышении эффективности использования основных производственных фондов предприятия.

В исследуемом периоде в ООО «Лада-Пресс» данный показатель изменялся следующим образом: в 2015 г. принял значение 1,4 раза, в 2016 г. – 1,01 раза, в 2017 г. 1,45 раза, обусловив увеличение по сравнению с 2016 г. на 43,56% (вследствие существенного превышения темпов роста выручки

предприятия над темпами изменения суммы оборотных активов) и общее повышение за исследуемый период на 3,57%.

Неустойчивость отмечается также при анализе за текущий период уровня производительности труда. Так, в 2015 г. выработка на 1 работающего составила 1764 тыс. руб., в 2016 г. данный показатель резко сокращается (практически на 25%) и принимает значение 1332 тыс. руб., в 2017 г. – 1748 тыс. руб., восстанавливая уровень 2015 г.

Однако при этом имеет место снижение уровня среднегодовой заработной платы работающего: с 233,7 тыс. руб. в 2015 г. до 228,12 тыс. руб. в 2017 г., что впоследствии может оказать негативное влияние на мотивацию работников к труду и лояльность компании, а следовательно, и на качество выпускаемой продукции.

Общее снижение на 5,58% в исследуемом периоде отмечено при анализе рентабельности продаж: с 8,06% в 2015 г. до 7,61% в 2017 г., а также на 13,13% сократился показатель рентабельности производства: с 8,76% в 2015 г. до 7,61% в 2017 г., что обусловлено превышением темпов роста выручки и доли в ней себестоимости продукции над темпами изменения прибыли предприятия.

В ООО «Лада-Пресс» в 2015 г. затраты на рубль выручки составили 91,94 коп., в 2016 г. – 91,21 коп., в 2017 г., увеличившись на 1,18 коп. - 92,39 коп., что определяет общий рост данного показателя в исследуемом периоде на 0,45 коп.

Обобщая результаты проведенного анализа динамики основных организационно-экономических показателей деятельности, следует заключить, что в целом функционирование ООО «Лада-Пресс» в 2015-2017 гг. характеризуется позитивными результатами, обоснованными положительными значениями прибыли предприятия. Однако детальная оценка тенденций изменения отдельных параметров деятельности свидетельствует о наличии определенных рисков для компании в перспективе (общее снижение показателей рентабельности, увеличение

затрат на рубль выручки, превышение темпов роста выручки над темпами роста прибыли).

Также во втором разделе бакалаврской работы проведен анализ конкурентоспособности предприятия, вследствие которого установлено:

– в качестве наиболее значимых факторов, оказывающих существенное воздействие на результаты деятельности предприятия, а следовательно, и на формирование его конкурентных преимуществ, необходимо выделить: ужесточение конкуренции вследствие глобализации экономики и вступления РФ в ВТО (« - ») и введение ограничения на импорт отдельных категорий товаров зарубежного производства (« + »);

– ООО «Лада-Пресс» сотрудничает с тремя поставщиками, ведущим среди которых является ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат». Преимущество: повышение степени ответственности поставщиков и взаимовыгодное сотрудничество в долгосрочной перспективе; риск: увеличение зависимости производственного процесса и уровня цен на продукцию ООО «Лада-Пресс» от ценовой политики и организации деятельности поставщиков;

– постоянными потребителями продукции предприятия являются АО «АВТОВАЗ», ЗАО «Джи Эм-АВТОВАЗ», ООО «Форесия Аутомотив Девелопмент», ООО «Форесия Металлопродукция Икзост Системс» и т. д., что свидетельствует о положительном имидже компании;

– ООО «Лада-Пресс» занимает достаточно оптимальную позицию среди конкурентов по результатам оценки базовых компонентов комплекса маркетинга 4Р, при этом уступая лидеру рынка по параметрам рыночной доли, характеристик ассортимента и отдельных аспектов в продвижении товаров.

Данные факты обусловили целесообразность разработки в третьем разделе бакалаврской работы мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс»:

– с целью увеличения гарантии своевременной поставки необходимых ресурсов, снижения риска срыва сроков выполнения договорных обязательств поставщиками, сохранения имиджа надежного производителя качественных автокомпонентов, в соответствии с принципами логистики (синергичности, динамичности, комплектности): внедрение в практическую деятельность ООО «Лада-Пресс» программного продукта Oracle SCM, основным назначением которого является координация, мониторинг изменений и анализ показателей сбыта каждого из складских подразделений, оптимизация и формирования заказа с учетом прогнозного уровня спроса и вероятности влияния фактора сезонности, предоставление аналитических данных, необходимых для обоснования принятия стратегических управленческих решений;

– мероприятие по стимулированию сбыта в соответствии с принципами логистики «инициативности» и «целесообразности» (метод отсроченной скидки).

Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Пресс» на основе принципов логистики обосновали их целесообразность, следовательно, цель работы достигнута за счет решения поставленных задач.

Список используемых источников

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации. Части 1 - 4 [Электронный ресурс] : федер. закон от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ : (с изм. и доп. от 29.07.2017 г.) // КонсультантПлюс : справ. правовая система. – Версия Проф. – Электрон. дан. – М., 2019.
2. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. - М.: изд-во Центр экономики и маркетинга, 2015. - 332 с.
3. Головачев, А. С. Конкурентоспособность организации / А.С. Головачев. - М.: Высшэйшая школа, 2016. - 320 с.
4. Зеленова Е. С. Логистика как фактор повышения конкурентоспособности фирмы [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2016 г.). - М.: Буки-Веди, 2016. С. 159-161.
5. Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Система обеспечения конкурентоспособности предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - №4. - С.15 - 24.
6. Казущик, А. А. Основы маркетинга: учебное пособие / А. А. Казущик. - Минск: Беларусь, 2015. - 246 с.
7. Лазурко, Н.В. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии / Н.В. Лазурко – М.: Владос, 2016. - 272 с.
8. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика : учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 375 с.
9. Минько Э.В. Маркетинг: учеб. пособие / Э. В. Минько, Н. В. Карпова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 415 с.
10. Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2016. - 148 с.

11. Портер М. Конкуренция: учеб. пособие / М.Портер: [пер. с англ.]. - М.: Вильямс, 2015.- 405 с.
12. Секерин В.Д. Основы маркетинга / В.Д. Секерин. - М.: КноРус, 2018. - 288 с.
13. Сергеев, В. И. Логистика снабжения / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич. - М.: Рид Групп, 2017. - 416 с.
14. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2015.- 590 с.
15. Фомин В.Н. Качество продукции и маркетинг // Стандарты и качество, №2 - 2015 - с. 21-25.
16. Doyle P. Marketing Management and Strategy. Hemel Hempstead: Prentice-Hall, 2015. – 321 p.
17. Marketing / Roman Hibing, Scott Cooper. – М.: Eksmo, 2016. - 846 p.
18. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M. Porter. - Collier Macmillan, London; 2ndedn, Free Press, New York and London, 2015. – 356 p.
19. Stalk G. Time: The Next Source of Competitive Advantage/ G. Stalk. - Harvard Business Review, July–August 2015. – 404 p.
20. Stock R., Lambert M. Douglas. Strategic Logistics Management. - McGraw-Hill. - Irwin, 2015. – 412 p.