

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль)/специализация)

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики  
(на примере АО «Жигулевское Карьероуправление»)»

Обучающийся

В.В. Носов

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Т.В. Полякова

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

Тольятти 2022

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: В.В. Носов.

Тема работы: «Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики (на примере АО «Жигулевское Карьероуправление»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Т.В. Полякова.

Актуальность исследования работы заключается в необходимости повышении точности планирования, организации и анализа логистической деятельности предприятия для оптимизации схем перевозки грузов и повышения конкурентоспособности организации.

Объектом исследования является АО «Жигулевское Карьероуправление».

Предметом исследования является логистическая деятельность организации.

Целью исследования является разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации на основе принципов логистики.

Краткие выводы по бакалаврской работе: ООО «Жигулевское карьероуправление» для повышения конкурентоспособности предлагается совершенствовать логистическую деятельность. Внедрение системы мониторинга транспорта позволит полностью контролировать транспортное средство, предотвращать появление простоев транспортных средств и нерационального использования топлива. Система мониторинга окупится в течение трех кварталов. По результатам оценки конкурентоспособности после внедрения мероприятий АО «ЖКУ» будет превосходить своих конкурентов. Исследуемое предприятие будет занимать по конкурентоспособности – 5,1 баллов, что выше, чем у АО «Керамзит» на 0,6 балла.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты конкурентоспособности организации и принципов логистики .....	6
1.1 Понятие, сущность и факторы конкурентоспособности организации ....	6
1.2 Принципы логистической деятельности и их влияние на конкурентоспособность организации.....	10
2 Анализ логистической деятельности АО «Жигулевское Карьероуправление» .....	17
2.1 Техничко-экономическая характеристика организации.....	17
2.2 Анализ логистической деятельности организации .....	22
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности АО «Жигулевское Карьероуправление» на основе принципов логистики .....	30
3.1 Пути повышения конкурентоспособности предприятия на основе принципов логистики .....	30
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных рекомендаций .	35
Заключение .....	30
Список используемой литературы .....	41

## Введение

Проблему конкурентоспособности организации на рынке переоценить сложно. Появление на рынке достойных конкурентов и изменение подходов к деловой предприимчивости все это приводит к необходимости поиска новых вариантов эффективного развития организации.

Повышение конкурентоспособности предприятия в современных условиях возможно с помощью использования принципов логистики. Совершенствование транспортных технологий и транспортной техники является главным направлением повышения производительности труда и важнейшим условием повышения безопасности транспортных процессов. Актуальность исследования работы заключается в необходимости повышении точности планирования, организации и анализа логистической деятельности предприятия для оптимизации схем перевозки грузов и повышения конкурентоспособности организации.

Объектом исследования является АО «Жигулевское Карьероуправление».

Предметом исследования является логистическая деятельность организации.

Целью исследования является разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации на основе принципов логистики.

Задачами исследования являются:

- изучить теоретические аспекты конкурентоспособности организации и принципов логистики;
- провести анализ логистической деятельности АО «Жигулевское Карьероуправление»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности АО «Жигулевское Карьероуправление» на основе принципов логистики

Среди отечественных авторов для написания работы использовались

научные труды таких как: О.В. Архипкин, И.В. Карапетянц, Д.Ю. Левин, Л.Б. Миротина, Ю.М. Неруш и др. Среди зарубежных авторов необходимо особо выделить Томас Дж. Голдсби, Дж. С. Джонсон.

На разных этапах подготовки исследования, в зависимости от поставленных задач, использовались следующие методы: сравнения; теоретический анализ и синтез; классификации; обобщения; систематизации; статистического исследования; графического отображения. А также стандартные приемы анализа финансового состояния: горизонтальный; вертикальный; коэффициентный; сравнительный анализ. Использовались квалифицированные методы анализа логистических систем и процессов: метод сценариев, ABC-анализ.

Практическая значимость работы состоит в возможности внедрения результатов исследования в логистическую деятельность АО «Жигулевское Карьероуправление» в целях подготовки и реализации мер, направленных на повышение конкурентоспособности организации.

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

# **1 Теоретические аспекты конкурентоспособности организации и принципов логистики**

## **1.1 Понятие, сущность и факторы конкурентоспособности организации**

«В последнее время рынок розничных торговых услуг развивается высокими темпами. Определение термина конкуренции вступило в экономическую теорию из обыденного слога, и на протяжении продолжительного периода означало только самостоятельную конкуренцию двух и более лиц. Исходя из этого, поведенческий подход к толкованию категории конкуренции взяло своё начало из экономической литературы» [4, с.44].

На сегодняшний день в нашей стране наблюдается увеличение уровня конкуренции между предприятиями. Для таких организаций характерна подверженность воздействию конкурентных явлений. Однако во многих организациях наблюдается ситуация, когда статистика и анализ конкурентной среды не осуществляются. Отсутствие работы над созданием конкурентоспособности организации, навык работы с различными факторами – являются негативной тенденцией. Отметим, что понятие «конкуренция» имеет латинское происхождение. «Concurrentia» можно дословно перевести как «столкновение» или «состязание» [4, с.167].

В соответствии с Федеральным законом Р.Ф. «О защите конкуренции» от 8 июля 2006 г. под конкуренцией принимается «соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке».

М. Портер считает, что: «Конкуренция — главный фактор, который определяет, станет компания успешной либо потерпит крах. Именно в ходе

конкуренции становится ясно, насколько инновации компании, выработка общей корпоративной культуры или реализация выбранной стратегии способствуют ее эффективности» [33, с. 24].

«Под конкуренцией понимается соперничество между участниками экономических отношений за ограниченные ресурсы: сырье, рабочую силу, капитал, рынки сбыта. Конкуренция в широком смысле присутствует в любой экономике — как плановой, так и рыночной. В первом случае предприятия и другие экономические субъекты часто конкурируют на внерыночном и даже внеэкономическом поле (борьба за благосклонность руководящих органов государства за увеличение или уменьшение плановых заданий, а также за директивное обеспечение ресурсами), а во втором — дефицитные ресурсы распределяются на основе свободных торгов» [10], [1].

В современном мире ключевым понятием является «конкурентоспособность». Конкурентоспособность – это способность определённого объекта или субъекта превзойти конкурентов в заданных условиях. Конкурентоспособность — также определяют, как «свойство субъекта, указывающее на его способность выдерживать конкуренцию с себе подобными, на его способность совершать конкурентные действия и др. В общем, в самом широком смысле конкурентоспособность предприятия можно определить как умение достигать собственные цели в условиях жесткой конкуренции. Отсюда следует, что конкурентоспособность предприятия можно измерить «соотношением сил» между конкретной организацией и ее основными конкурентами на рынке. Другое объяснение термина «конкуренция» предлагает понимать под конкуренцией процесс, в ходе которого фирмы борются друг с другом за потребителей своей продукции» [25, с. 48], [2.]

«Современные условия не дают торговым сетям работать на долгосрочную перспективу, без использования стратегии роста, которая в свою очередь в основном опирается на внешний и внутренний потенциал данного.

Исходя из этого, конкурентоспособность компании следует оценивать по двум позициям:

- способность удержать, сохранить позицию на рынке, обеспечить стабильную работу сохранив экономическую надежность предприятия;
- совокупность возможностей компании усилить свою позицию относительно прямых конкурентов на данной территории» [17], [4].

«При сравнительном анализе конкурентоспособности большое внимание уделяется таким параметрам, как гибкость и маневренность, способность предприятий своевременно реагировать на неожиданные изменения в экономике и на рынке, выявлять и использовать открывающиеся перспективы, создавать новые платформы для укрепления своих позиций на рынке. Максимальное внимание необходимо уделить приспособляемости хозяйственных структур и механизмов организации опираясь на текущие требования НТП, а также на изменения, происходящие на микроуровне и на уровне национальных экономик и мирового хозяйства в целом.

Вообще на рынке товаров и услуг принято под конкурентоспособностью воспринимать способность конкурировать. Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) конкурентоспособность определена как способность отраслей, компаний, регионов и наций обеспечивать сравнительно высокий уровень дохода и заработной платы, оставаясь открытыми для международной конкуренции» [12], [5].

Таким образом, конкурентоспособность организации — это ее преобладание перед остальными организациями, которые производят или продают аналогичные товары.

«Задачи комплексной оценки конкурентоспособности организации включают в себя: описание исключительных особенностей конкурентов, сопоставительный анализ организации с конкурентами, выявление сильных и слабых сторон, конкурентных преимуществ, проверку наиболее значимых

компетенций, расчет интегральной оценки показателей конкурентоспособности, принимая во внимание частные критерии, наиболее важные для соответствующих рынков.

Основные методы оценки конкурентоспособности организации:

- параметрический метод;
- графический метод;
- метод взвешенных бальных оценок;
- метод суммы мест;
- описательный метод (тестирование);
- метод построения факторных моделей;
- метод рейтинговых оценок;
- метод бенчмаркинга;
- метод, основанный на теории эффективной конкуренции;
- динамические методы оценки» [11], [35].

Оценивать показатели конкуренции продуктов рекомендуется на основе конкурентоспособности организации с учетом значимости рынков, рентабельности, на которых они были реализованы.

«Повышение конкурентоспособности организации — одна из основных государственных экономических задач, грамотное решение которых гарантирует устойчивый рост хозяйственно–экономических показателей, технологическую и оборонную безопасность государства и благополучие нации.

Возможные пути повышения конкурентоспособности предприятия:

- анализ и выведение статистики стратегической сегментации рынка (анализ основных показателей текущих конкурентов);
- разработка стратегии развития фирмы на перспективу;
- разработка стратегий ценообразования (оптимизация затрат на сырье, производство, логистику);

- изменение или редактирование концепции маркетинга, применяемого фирмой (реклама, интернет–ресурсы, мобильное приложение, промо– активность);
- поиск новых и совершенствование текущих рынков сбыта (продажа через интернет–ресурсы, доставка, открытие точек сбыта в соседних городах и регионах, оптовые продажи);
- своевременная оптимизация товарного ассортимента (разработка новых товаров, увеличение товарного ассортимента);
- совершенствование системы обслуживания (консультационная система, сервисное обслуживание, горячая линия)» [23], [32].

«Конкурентная борьба — это совокупность целенаправленных действий компании для достижения конкурентного преимущества, на завоевание прочной позиции, захват большей доли рынка, чем у конкурента или полное вытеснение конкурента» [6], [36], [37].

При всей значимости необходимо уделять внимание системе развития работы менеджмента в организации и создания современных технико-технологических условий производства, для обеспечения конкурентоспособности предприятия.

## **1.2 Принципы логистической деятельности и их влияние на конкурентоспособность организации**

«Логистическая деятельность – это сложная организационно завершенная (структурированная) экономическая система, состоящая из элементов - звеньев, взаимосвязанных в едином процессе управления материальными и сопутствующими им потоками» [8, с. 45].

«Цель логистической деятельности – минимизировать издержки или сохранить их на заданном уровне при доставке продукции (услуг, информации) в нужное время и заданное место, в нужном количестве, ассортименте и максимально подготовленными к потреблению» [21, с. 74].

«Границы логистической деятельности определяются функцией снабжения, начиная от организации производства и заканчивая доставкой готовой продукции потребителю» [3].

Основные принципы логистической деятельности предприятий:

- согласованность информационных, ресурсных и технических характеристик предприятия;
- системный подход, когда элементы логистической деятельности рассматриваются как взаимосвязанные и взаимодействующие для достижения единой цели;
- принцип оптимизации. Логистическая деятельность должна работать с учетом всех имеющихся параметров с максимальной оптимизацией используемых ресурсов;
- принцип устойчивости. Логистическая деятельность должна устойчиво работать при возможных отклонениях параметров и факторов внешней и внутренней среды [14, с. 43].

Логистическая деятельность функционирует и развивается в результате постоянного осуществления логистического процесса, который, в свою очередь, является результатом процесса управления на предприятии.

На рисунке 1 представлены основные свойства логистической деятельности организации.



Рисунок 1 – Основные свойства логистической деятельности

Рассмотрим более подробно каждое свойство:

Целостность и делимость. Существует некая совокупность элементов, находящихся в тесном взаимодействии друг другом [5, с. 12].

Структурированность. Отражает внутреннее строение чего-либо и конкретную взаимосвязь составных частей целого.

Организация. Взаимодействие между составляющими элементами системы определено конкретным алгоритмом. Иными словами, логистическая система характеризуется наличием организационной структуры.

Интеграция. Посредством данного явления осуществляется определение наличия специфических характеристик логистической деятельности, которые характерны только для нее. Эта характеристика формируется посредством включения суммы элементов, совместное действие которых определяет качество системы. «Это способность логистической деятельности поставить нужный товар, в нужное время, в нужное место, необходимого качества, с минимальными затратами, а также способность адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды» [28, с. 15].

Наиболее важной характеристикой логистической деятельности становится, таким образом, целостная структура элементов, которые находятся в тесном взаимодействии.

На рисунке 2 представлены основные элементы логистической деятельности.

«Закупка (M1) - это выделенная подсистема, обеспечивающая логистическую деятельность материалопотоком в виде сырья, материалов и т. п. непосредственно от поставщика.

Склады (M2) - является подсистемой логистической деятельности, которая представлена изначально складскими площадями в виде зданий, сооружений, площадок, а также необходимыми техническими средствами для перемещения и переработки материалопотока в «складском пространстве».

Запасы (М3) - являются своеобразным показателем жизнеспособности. Наличие запаса гарантирует системе высокую адаптивность к изменяющейся рыночной ситуации. В то же время это одна из затратных подсистем. Экономичность логистической деятельности зависит от экономической обоснованной оптимальной величины запаса» [20, с. 67].

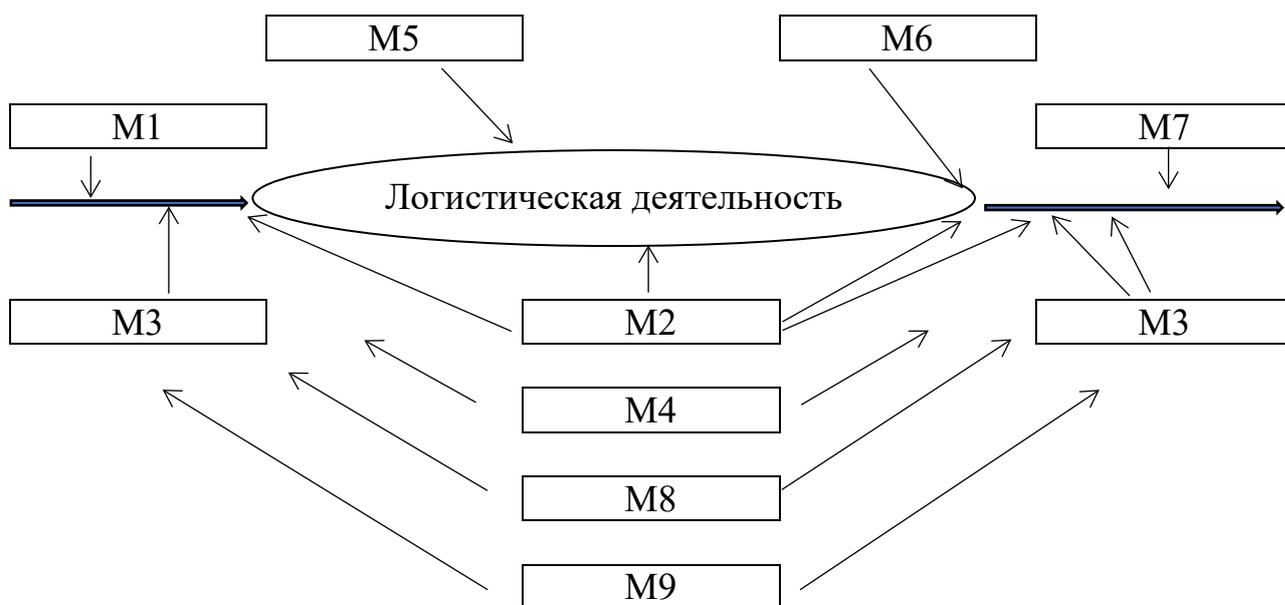


Рисунок 2 – Схема основных элементов логистической деятельности

«Транспорт (М4) - связывает определенные элементы логистической деятельности с транспортным процессом, обеспечивая одновременно бесперебойность и своевременность ее функционирования.

Производство (М5) - обеспечивает трансформацию (переработку) поступающего материального потока в востребованную рынком продукцию с минимальными затратами и заданным качеством» [27, с. 75].

«Распределение (М6) - подсистема, обеспечивающая выбытие материального потока из подсистемы производства и поступление его через логистические каналы и цепи с минимальными затратами к местам возможного потребления.

Сбыт (М7) - своевременная реализация готовой продукции потребителям с сопутствующим логистическим сервисом в нужном месте и в

назначенное время.

Информация (М8) – является одной из основных обеспечивающих деятельность логистической подсистемы. Данная подсистема поддерживает информационную связь между всеми подсистемами, одновременно выполняя функцию управления и контроля.

Кадры (М9) - элемент системы, задействованный при выполнении всех логистических операций и обеспечивающий целенаправленную деятельность.

Между этими элементами в логистической деятельности имеются связи экономического характера, причем они определенным образом упорядочены. В то же время логистическая система обладает интегративными качествами, не свойственными ни одному из элементов в отдельности» [30, с. 41].

Особая роль в становлении и развитии логистики принадлежит транспорту. Ключевой категорией логистики является «поток», которым называют направленное движение ресурсов в экономической системе. А движение материальных ресурсов практически невозможно представить без транспорта, за счет работы которого осуществляется перемещение предметов в пространстве [24, с. 74].

«Транспортировка является ключевой логистической функцией, связанной с перемещением материальных ресурсов, незавершенного производства, готовой продукции в транспортных средствах по определенной технологии.

Выполнение всех логистических операций транспортировки производится с целью обеспечения доставки нужной продукции требуемого количества и качества в заданное время и с оптимальными затратами.

Значение транспортировки в логистике достаточно велико. По разным оценкам, издержки на транспортировку составляют от 20 до 70 % от общих затрат на логистику и могут достигать до 200% от себестоимости производства продукции по различным отраслям и компаниям. Поэтому торговые предприятия должны принимать меры по более эффективному

использованию транспортных средств» [37, с. 16].

«Внимание должно быть уделено сокращению сроков погрузки и разгрузки транспортных средств, повышению коэффициента использования их грузоподъемности, использованию более эффективных систем товароснабжения» [3, с. 18].

От работы транспорта зависит своевременное и ритмичное товароснабжение предприятий торговли, что в свою очередь способствует бесперебойной торговле и равномерному выполнению планов товарооборота, что в свою очередь способствует росту конкурентоспособности организации.

Главными требованиями нормального функционирования торговых предприятий является организация транспортных перевозок товаров:

- «регулярность и надежность доставки грузов;
- высокая скорость доставки грузов;
- соблюдение сроков доставки грузов без потерь массы;
- удобство при приеме и сдаче груза;
- сохранность и безопасность качества груза с минимальными затратами на перевозку» [18, с. 45].

«Также важная функция транспортного отдела торговой организации является планирование перевозок. Следует учитывать следующие факторы:

- наличие товара на оптовом складе, его состояние и подготовленность к перевозке;
- количество (состояние) транспортных средств;
- готовность потребителя к приемке товара» [9, с. 5].

«Обеспечение конкурентоспособности современных цепей поставок, как было сказано выше, требует гибкости логистических систем и их способности адаптироваться к изменениям спроса и рыночной ситуации.

Это способствует готовности переориентировать системы товародвижения на новые виды продукции, на новые пункты производства и хранения товаров, на новые каналы распределения» [22, с. 18].

Рассмотрим направления по увеличению эффективности работы

транспорта, представленные в таблице 1.

«Эффективное использование подвижного состава имеет большое экономическое значение для деятельности предприятий. Под эффективностью использования подвижного состава подразумевается возможность выполнения необходимого объема перевозок в конкретные сроки при минимальных затратах» [7, с. 77].

Таблица 1 – Направления по увеличению эффективности работы транспорта

Действия по повышению эффективности
Максимизация объема перевозок при стабилизации водительского состава
Максимизация использования грузоподъемности автомобиля
Полное соблюдение графика перевозок грузов
Оптимизация времени работы в наряде
Минимизация простоя автомобиля в исправном состоянии
Совершенствование системы оперативного управления транспортными процессами

«Эффективность торговли и скорость поставки товаров населению во многом зависит от качества работы транспорта. Он обеспечивает связь между производителем и потребителем товаров, доставляя товары к месту потребления, формируя широкий ассортимент товаров в розничных торговых предприятиях» [16, с. 57].

«На сегодняшний день автомобильные перевозки являются наиболее перспективным видом транспорта, а страхование грузов делает эти перевозки безопасными. В отдельные регионы страны доставить груз можно только по автомобильным дорогам, кроме того, в результате различных обстоятельств, при доставке груза автомобилем можно быстро скорректировать маршрут, а также, при необходимости, обеспечить дополнительную выгрузку или погрузку по пути следования. Помимо высокой мобильности автомобильного транспорта, он позволяет перевезти приличный объем груза и его номенклатуру» [26]. Таким образом, в первом разделе была рассмотрена конкурентоспособность предприятия, и представлены принципы логистической деятельности предприятия.

## **2 Анализ логистической деятельности АО «Жигулевское Карьероуправление»**

### **2.1 Техничко-экономическая характеристика организации**

Акционерное общество «Жигулевское карьероуправление» - сокращенное название АО «ЖКУ» располагается по адресу: 445350, РФ, Самарская область, г. Жигулевск, проезд Отважный 5.

Виды экономической деятельности АО «ЖКУ» следующие:

- «разработка гравийных и песчаных карьеров, добыча глины и каолина;
- добыча декоративного и строительного камня, известняка, гипса, мела и сланцев;
- добыча и первичная обработка известняка и строительного камня;
- добыча прочих полезных ископаемых, не включенных в другие группировки;
- производство прочей неметаллической минеральной продукции, не включенной в другие группировки;
- производство земляных работ;
- торговля оптовая прочими строительными материалами и изделиями;
- аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств;
- аренда и лизинг строительных машин и оборудования;
- аренда и лизинг прочих машин и оборудования, не включенных в другие группировки» [13].

АО «ЖКУ» ведет свою историю начиная с 1957 года и является одним из старейших действующих карьеров не только в Самарской области, но и в Поволжье.

Предприятие находится в г. Жигулевск Самарской области, производит

и реализует щебень различных фракций из известковых пород, широко применяющегося в строительной отрасли. Благодаря развитой транспортной инфраструктуре имеется возможность отгружать продукцию автомобильным транспортом. Качество отпускаемого щебня всех фракций подтверждено сертификатами.

Жигулевское месторождение известняков разрабатывается открытым способом, согласно лицензии на право использования недрами КЕМ 00710 ТЭ.

Начало разработки Жигулевского карьера было в 1957 году. Строительством объекта занимался военно-строительный отряд.

В 1963 году был построен дробильно-сортировочный завод мощностью 400 тыс. м<sup>3</sup> в год щебня при 2х сменном режиме работы. Взорванная масса из карьера перевозилась автомобилями КРАЗ на завод для переработки камня в щебень различных фракций. Продукция отправлялась по железной дороге вагонами в разные города.

В 1980 году был построен завод керамзитового гравия, в котором было 3 печи обжига. В год производительность завода составляла 66 тыс. м<sup>3</sup> гравия.

В 1998 году завод был законсервирован из-за отсутствия рынка сбыта, так как появились более современные материалы, заменяющие гравий. На ДСЗ количество работающих составляло 300 человек, на ЗКГ 120 человек.

По территориально-административному делению АО «ЖКУ» расположено в городе Жигулевск Самарской области и находится в 23 км южнее г. Тольятти, в 5 км от р. Волга и в 89 км от областного центра г. Самара.

Полезное ископаемое на месторождении представлено осадочными породами-известняки. Известняки, слагающие полезную толщу месторождения, по составу и структурно-текстурным особенностям однообразны и представляют собой среднюю или толсто-пластинчатую или трещиноватую породу с полураковистым, редко ступенчатым изломом. В

целом по месторождению в разрезе известняков мощностью 227,0 м преобладают серые разновидности, составляющие 58,1%. На долю темно-серых разновидностей приходится 41,9%. Нередко известняки разбиты трещинами, выполненными крупнозернистыми, молочно-белым кальцитом.

По химическому составу известняки месторождения однородны. Содержание СаО колеблется в пределах от 51 до 67 55,7%. MgO от 0,014 в Комитете природных ресурсов по Самарской области в реестре за № 710 сроком действия до 2027 года.

Миссия предприятия - создать базу лояльных потребителей и занять лидирующие позиции в сфере потребительского производства по Самарской области.

Потребителями продукции являются предприятия Самарской, Ульяновской, Саратовской, Пензенской областей и республики Татарстан.

Область применения продукции:

- строительство и эксплуатация автомобильных работ: основание, насыпи, асфальтобетонные смеси, минеральный порошок (для асфальто-бетонной смеси) и сырье для получения минерального порошка, камень бутовый;
- гражданское и промышленное строительство: изготовление шпаклевок, смесей для отделочных работ, изготовление ж/б изделий, извести, исходный материал для силикатного кирпича и пенобетона;
- промышленное сырье для химической промышленности: целлюлозокартонной отрасли, производство карбита;
- стекольной промышленности по изготовлению высококачественной стеклобутылки.

Обеспеченность запасов известняка на 01.01.2019 г. с детальной разведкой в контуре горного отвода 15 млн. тонн. Запасы на прилегающих площадях к бортам карьера (два участка) около 30 млн. тонн Грязнухинское месторождение 20 млн. тонн утверждены в ГКЗ (государственный комитет

по запасам). Общий объем запасов известняка составляет 65 млн. тонн (без детальной разведки нижележащих горизонтов карьера).

Рассмотрим организационную структуру АО «ЖКУ» на рисунке 3.

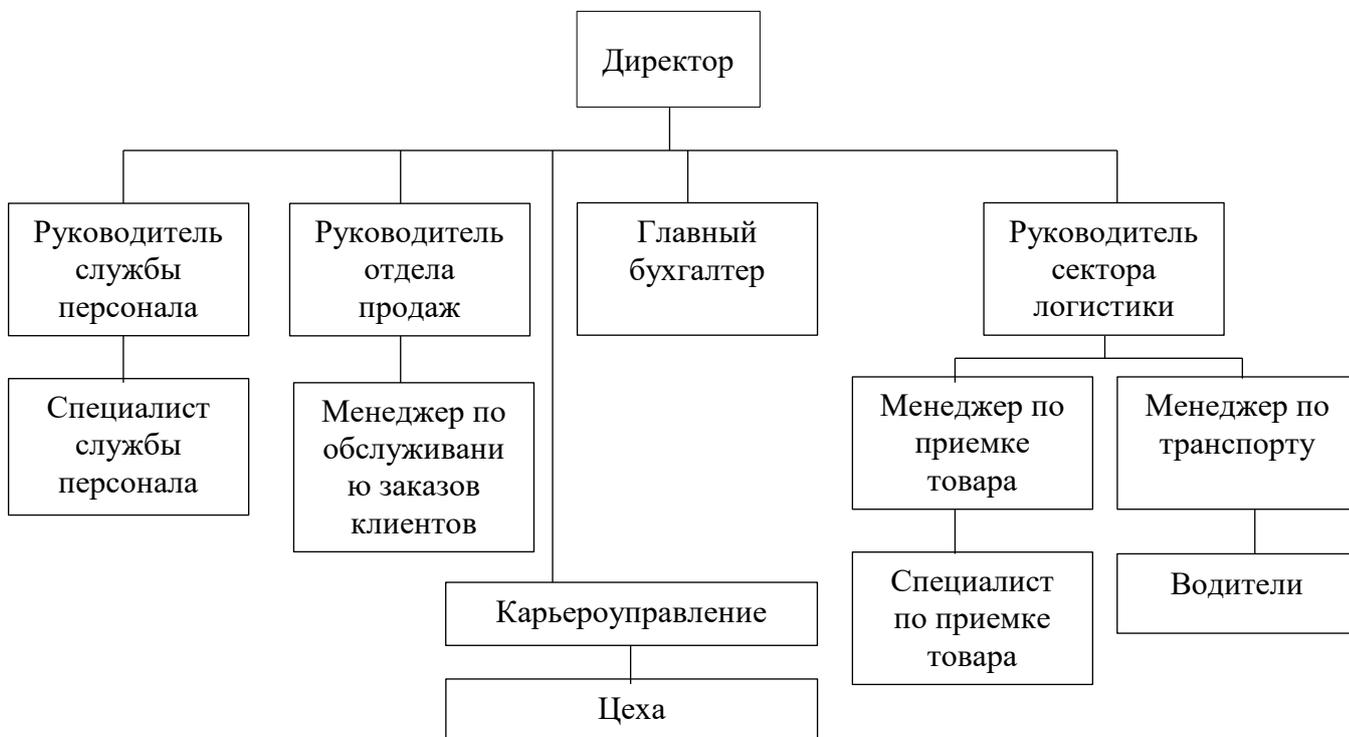


Рисунок 3 – Организационная структура АО «ЖКУ»

«В целом можно сказать, что организационная структура в АО «ЖКУ» является оптимальной и не содержит лишних звеньев. Директору напрямую подчиняется значительное число подразделений предприятия, и соответственно, сокращаются этапы прохождения информации от руководителей до подчиненных и наоборот» [15].

В таблице 2 представлены технико-экономические показатели деятельности АО «ЖКУ» за 2019-2021 гг.

Таблица 2 – Анализ технико-экономических показателей деятельности АО «ЖКУ» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение			
				2020-2019 гг.		2021-2020 гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	5362145	6030662	10294779	668517	112,46	4264117	170,70
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	3750123	4490147	7342478	740024	119,73	2852331	163,52
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1612022	1540514	2952300	-71508	95,56	1411786	191,64
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	65965	95985	153831	30020	145,50	57846	160,26
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	52120	67752	78842	15632	129,99	11090	116,3685205
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1756132	1509427	2876870	-246705	85,95	1367443	190,59
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	467461	494646	1567251	27185	105,81	1072605	316,84
8. Основные средства, тыс. руб.	867677	870429	1071916	2752	100,31	201487	123,14
9. Оборотные активы, тыс. руб.	9567	9872	9912	305	103,18	40	100,40
10. Численность ППП, чел.	535	544	572	9	101,68	28	105,14
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	482784	494822	522350	12038	102,49	27528	105,56
12. Производительность труда работающего, тыс. руб.	6307,86	6986,97	11392,29	679,11	110,76	4405,32	163,05
13. Среднемесячная заработная плата работающего, тыс. руб.	75,2	75,8	76,1	0,6	100,79	0,3	100,39
14. Фондоотдача	3,89	4,37	6,08	0,48	112,33	1,71	139,13
15. Оборачиваемость активов, раз	0,38	0,37	0,44	-0,01	97,36	0,07	118,91
16. Рентабельность продаж, %	45,12	45,09	56,76	-0,03	99,93	11,67	125,88
17. Рентабельность производства, %	135,99	136,40	275,22	0,41	100,30	138,82	201,77
18. Затраты на рубль выручки	0,79	0,83	0,85	0,04	105,06	0,02	102,40

Анализируя таблицу 2, можно сказать, что в 2021 г. АО «ЖКУ» имело прирост выручки по сравнению с 2020 г. в размере 4264117 тыс. руб. или 70,70%. Себестоимость за исследуемый период выросла на 2852331 тыс. руб.

или 63,52%. Чистая прибыль увеличилась на 1072605 тыс. руб. или 216,84%, что говорит об эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

В таблице 3 представлен анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз предприятия АО «ЖКУ».

Таблица 3 – Выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз АО «ЖКУ»

Сильные стороны	Слабые стороны
Опыт работы компании на рынке России больше 10 лет.	Большая зависимость от основных поставщиков.
Успешная рекламная деятельность.	Нехватка опытных управленцев.
Развитая логистическая сеть.	Большая текучесть персонала.
Долгосрочные контракты с поставщиками.	Невысокая заинтересованность персонала в развитии компании.
Широкий ассортимент.	Высокие складские издержки.
Возможности	Угрозы
Увеличение числа клиентов.	Снижение уровня жизни населения.
Появление новых международных партнеров.	Усиление позиций компаний – конкурентов
Расширение географического рынка.	Скачки курсов валют.
Сокращение складских издержек.	Ужесточение законодательства.
Увеличение ассортимента и внедрение новых видов товаров.	Изменение уровня цен на продукцию.

Таким образом, предприятие АО «ЖКУ» достаточно успешно и, несмотря на все угрозы и слабые стороны, будет продолжать свое развитие и открывать новые возможности.

## 2.2 Анализ логистической деятельности организации

Ближайшими конкурентами АО «ЖКУ» являются: АО «Керамзит», ООО «Самарастрой-Холдинг», АО «Балашейские пески».

В таблице 4 представлена оценка конкурентоспособности АО «ЖКУ».

Таблица 4 – Сводная оценка конкурентоспособности АО «ЖКУ»

Критерии оценки	Уд. вес, %	АО «ЖКУ»		АО «Керамзит»		ООО «Самарастрой-Холдинг»		АО «Балашейские пески»	
		Абс. знач.	Отн. знач.	Абс. знач.	Отн. знач.	Абс. знач.	Отн. знач.	Абс. знач.	Отн. знач.
1	2	3	$4 = 2/100 \times 3$	5	$6 = 2/100 \times 5$	7	$8 = 2 / 100 \times 7$	9	$10 = 2 / 100 \times 9$
Ассортимент	25	4	1,0	5	1,3	2	0,5	3	0,8
Цена	30	4	1,2	4	1,2	3	0,9	5	1,5
Рыночная доля	10	4	0,4	5	0,5	2	0,2	3	0,3
Логистика	15	3,5	0,5	3,5	0,5	1,8	0,3	2,3	0,3
Стимулирование спроса	20	5	1,0	5	1,0	5	1,0	5	1,0
Всего	100		4,1		4,5		2,9		3,9

По результатам оценки конкурентоспособности выявлено, что АО «ЖКУ» уступает своим прямым конкурентам по ассортименту, логистике и в некоторой степени по рыночной доле. У основного конкурента АО «Керамзит» самый большой ассортимент и лучше развита логистическая деятельность. В конкурентной борьбе анализируемое предприятие использует политику среднего уровня цен, что является преимуществом. Исследуемое предприятие занимает по конкурентоспособности – 4,1 баллов.

Доставка товаров почти в сотни точек, расположенных на территории Самарской области, потребовала серьезного внимания к созданию собственной транспортной базы. В итоге АО «ЖКУ» располагает грузовым автопарком и гаражом. Своевременную доставку грузов позволяет осуществить собственный автопарк, который насчитывает 7 автомобилей.

«Большее количество транспорта в автопарке эксплуатируется уже более пяти лет. Также стоит отметить, что на балансе предприятия числится одно транспортное средство, не используется в эксплуатации и подлежит списанию» [10].

В АО «ЖКУ» существуют следующие функциональные области логистического управления: закупочная логистика, складская логистика,

распределительная логистика, транспортная логистика. В АО «ЖКУ» логистика начинается с анализа рынков сбыта, который проводится непосредственно руководством компании.

На рисунке 4 представлена логистическая система АО «ЖКУ».

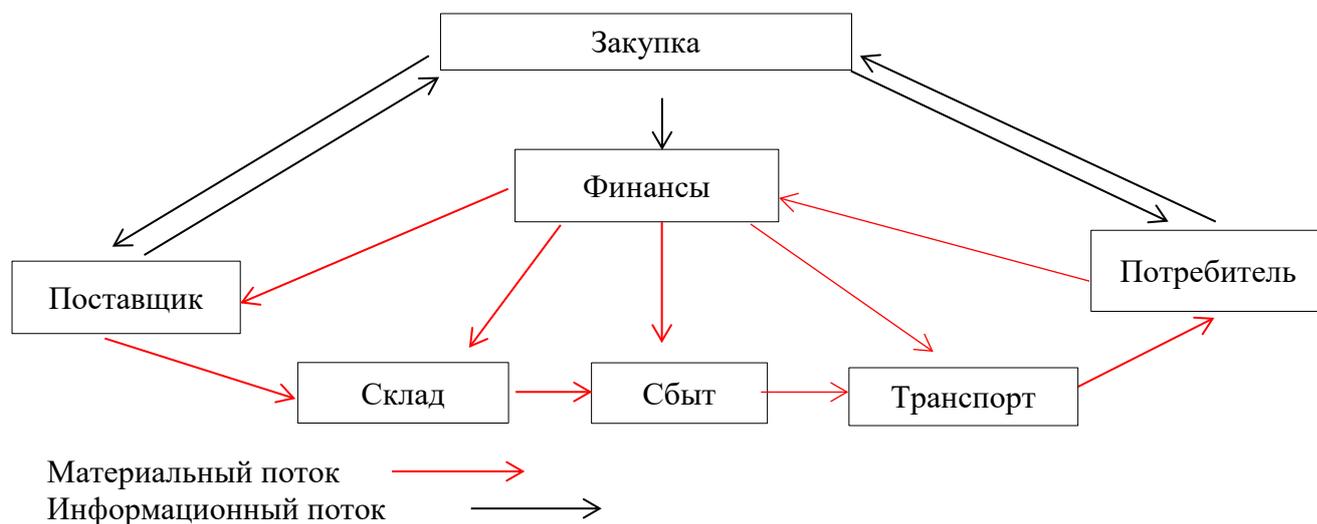


Рисунок 4 – Логистическая система АО «ЖКУ»

Данная логистическая система в АО «ЖКУ» работает с самого начала открытия. По сравнению с положением компании с точки зрения логистических затрат с положением ближайших конкурентов, логистическая система выстроена и осуществляется последовательно в цепи поставок.

В секторе логистики происходит сбор грузовых единиц, транспортировка и координация груза до места назначения (рисунок 5).

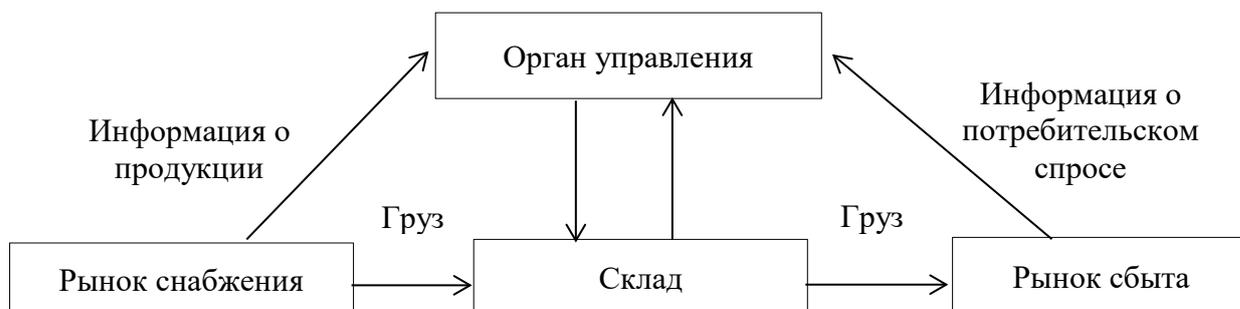


Рисунок 5 – Система управления материальными потоками

В таблице 5 представлен расчет динамики логистических издержек в АО «ЖКУ» за 2019-2021 годы.

Таблица 5 – Динамика логистических издержек АО «ЖКУ» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Наименование логистических издержек	2019	2020	2021	Абсолютное отклонение		Темпы прироста, %	
				2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
1. Издержки закупок	240	294	324	54	40	22,5	13,6
2. Транспортные издержки	3 140	3 336	3 420	196	84	6,2	2,5
3. Издержки хранения	4 100	4200	4 330	360	150	9,4	3,6
4. Издержки оформления заказа	395	350	334	5	34	1,5	9,7
5. Административно-управленческие издержки	255	232	440	12	18	-9	7,8
Итого	8 130	8 412	8 848	627	326	30,6	37,2

Таким образом, основная доля логистических издержек приходится на транспортные расходы и расходы на хранение. Выросли также административно-управленческие издержки в 2021 по сравнению с 2020, это связано с текучестью кадров и обучением персонала.

На рисунке 6 представлена диаграмма издержек за 3 года.

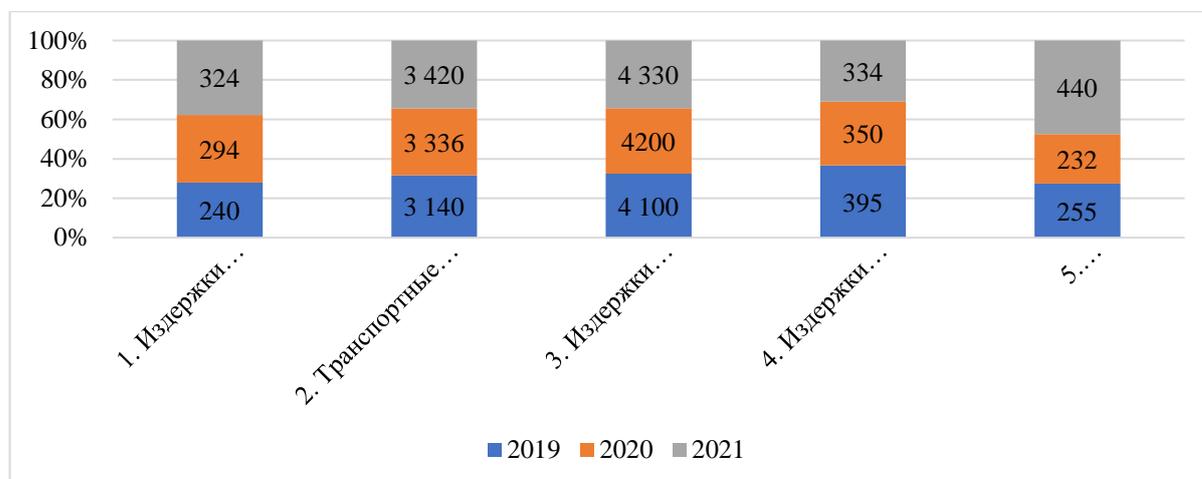


Рисунок 6 – Динамика логистических издержек АО «ЖКУ» за 2019 - 2021 годы

По результатам анализа логистической системы АО «ЖКУ» было выявлено, что основное внимание должно уделяться уменьшению издержек, занимающих наибольшие доли в сумме всех логистических издержек.

АО «ЖКУ» осуществляет доставку грузов собственным автомобильным транспортом.

У предприятия имеется автопарк, который состоит из 7 транспортных средств. В таблице 6 представлена их характеристика.

Таблица 6 – Характеристика транспортных средств АО «ЖКУ»

Показатели	КамАЗ-5320	КамАЗ-53212	Газель 3302
Грузоподъемность	До 8000 кг	До 10000 кг	До 300 кг
Длина, м	7,43	8,53	5,5
Ширина, м	2,5	2,5	2,0
Высота, м	3,3	3,6	2,2
Топливо	Дт	Дт	Дт
Год выпуска	2017	2015	2016
Загрузка/выгрузка	Задняя	Задняя	Задняя
Тип кузова	Самосвал	Самосвал	Изотермический
Время использования транспорта, час. в день	8	8	8

Таким образом, в автопарке находятся 2 автомобиля КамАЗ-5320, 3 транспортных средств марки КамАЗ-53212, и 2 транспортных средства марки Газель 3302. Но одно транспортное средство марки Ford Transit не эксплуатируется.

В таблице 7 представлен расход топлива зимой и летом транспортных средств, находящихся в автопарке АО «ЖКУ» на 100 км.

Таблица 7 – Расход топлива транспортных средств на 100 км

Наименование автомобилей	Расход на 100 км, литры
Летний период	
КамАЗ-5320	25,0
КамАЗ-53212	27,7
Газель 3302	9,2
Зимний период	

Продолжение таблицы 7

1	2
КамАЗ-5320	29,2
КамАЗ-53212	31,6
Газель 3302	10,4

Таким образом, в зимний период транспортные средства потребляют больше дизельного топлива, чем в летний период.

В таблице 8 представлен анализ транспортных расходов АО «ЖКУ» в городе Жигулевск и Самарской области за 2019 - 2021 годы.

Таблица 8 – Динамика транспортных расходов АО «ЖКУ» за 2019 – 2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019		2020		2021		Абсол. откл.	Темп прироста, %
	Σ	Уд. вес, %	Σ	Уд. вес, %	Σ	Уд. вес, %		
Топливо	980	0,31	1 068	0,32	1 298	0,36	318	32,45
Заработная плата и отчисления	2 160	0,69	2 268	0,68	2322	0,64	162	7,50
Итого транспортных расходов	3 140	100	3 336	100	3 620	100	480	15,29

Таким образом, исходя из транспортных расходов в АО «ЖКУ», видно, что расходы на горюче-смазочные материалы увеличились из-за повышения цен на топливо в России в целом, заработная плата водителей повысилась в ходе расширения сотрудничества с клиентами Жигулевска и Самарской области.

На рисунке 7 представлена структура анализа транспортных расходов АО «ЖКУ» за 2019– 2021 годы.

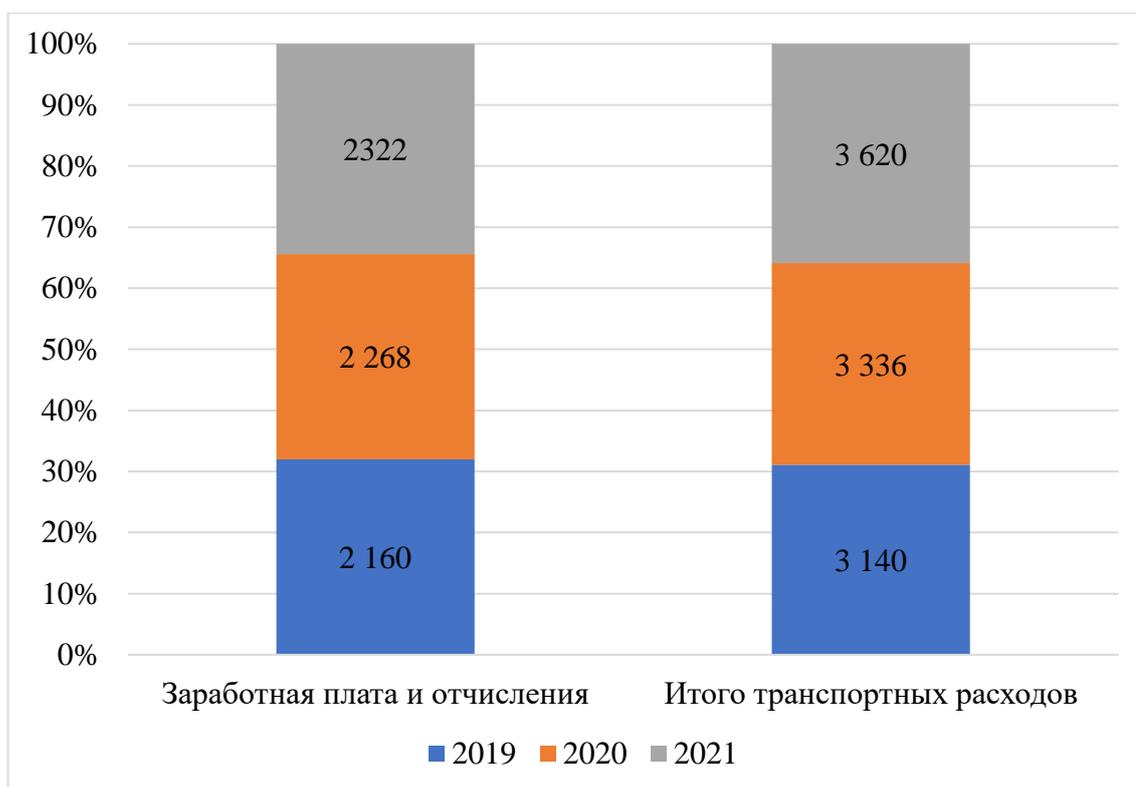


Рисунок 7 – Анализ транспортных расходов АО «ЖКУ» за 2019 – 2021 гг., тыс. руб.

Опоздание на выгрузку является одним из самых частых нарушений договорных обязательств в АО «ЖКУ».

Для того, чтобы уменьшить расходы, связанные с транспортировкой продукции, сотрудники компании догружают неполные машины товарами, полученными от других поставщиков. Дело в том, что увеличение погрузок, выгрузок, а также простои, способствуют увеличению времени, затрачиваемому на транспортировку. В совокупности данные факторы приводят к опозданию машины на следующих точках маршрута. Клиенты негативно воспринимают данный факт. Работы над данной проблемой позволит увеличить количество клиентов за счет повышение репутации.

На данный момент компания отправляет 5 загруженных машин ежедневно. В гаражном отделе компании остается одно транспортное средство, которое выступает в роли запасного. Оно используется при возникновении чрезвычайных ситуаций, связанных с авариями или

неисправностями других транспортных средств. Данная тактика позволяет снизить вероятность невыполнения заказа в срок.

Нами был осуществлен финансовой и логистический анализ деятельности рассматриваемой компании. Результаты анализа указывают на то, что общие показатели финансового состояния являются достаточно высокими. Что касается логистического аспекта, в данной отрасли наблюдается проблема высоких транспортных расходов. Предполагается, что управленческие кадры АО «ЖКУ» должны обратить внимание на данную проблему, принять меры по сокращению и оптимизации транспортных расходов. Данная тактика позволит увеличить совокупный доход предприятия. Вместе с тем, нами была определена еще одна проблема, которая заключается в недостатке информационной поддержки. Ее решение позволило автоматизировать и эффективно контролировать большое количество операций, которые необходимы при реализации транспортного процесса. Указанные проблемы в значительной мере сокращают доход предприятия.

### **3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности АО «Жигулевское Карьероуправление» на основе принципов логистики**

#### **3.1 Пути повышения конкурентоспособности предприятия на основе принципов логистики**

В результате проведенного анализа доставки грузов в АО «ЖКУ» мы определили, что в компании есть сложности, касающихся повышенных издержек на транспорт.

Число персонала – наиболее затратная статья расходов, поскольку нужно не только платить зарплату работникам, но и отчислять за них взносы в обязательные фонды.

Увеличение транспортных издержек также возникает из-за высокого потребления топлива при нецелевом использовании транспорта водителями. Когда водители используют служебный транспорт в личных целях.

Кроме того, многие водители практикуют резкий и агрессивный стиль управления транспортным средством, что непременно сказывается на показателе расхода топлива. При частых разгонах и раскручивании двигателя до высоких оборотов, также приводит к увеличению показателей потребления топлива.

Сокращение транспортных расходов является необходимым условием успешного формирования и развития логистической системы в АО «ЖКУ».

На рисунке 9 показаны схематично меры для того, чтобы в несколько шагов уменьшить стоимость транспортных расходов.

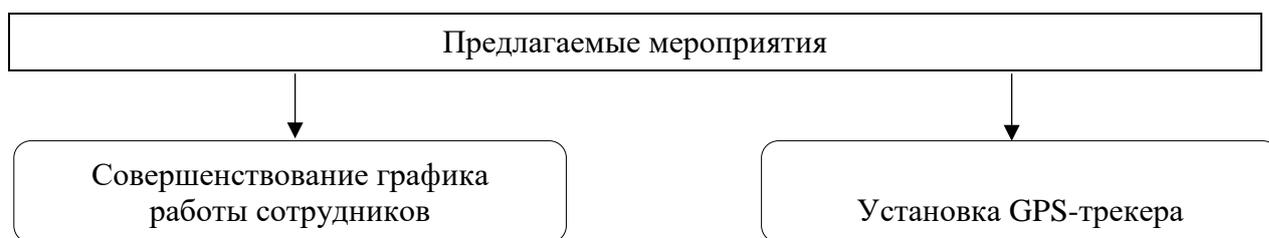


Рисунок 9 – Мероприятия для сокращения транспортных расходов в АО «ЖКУ»

Мероприятие №1. Изменение графика, по которому работники будут в компании работать.

Следует составить план перевозок за обозначенный временной промежуток. От него отталкиваться во время формирования расписания для работников, учитывая нюансы действующих законов, интересы каждого работника. Также нужно каждому работнику уточнить, сколько часов будет длиться его рабочая смена в каждом месяце. Ежемесячно норма может меняться [38, с.124].

Данные меры позволят понять, сколько работников нужно на смену, как сэкономить кадровые ресурсы. В целом издержки станут меньше.

Мероприятие №2. Тщательный контроль расхода топлива.

Чтобы предотвратить слишком большой расход топлива и сливание горючего, следует установить цифровые датчики. Они будут показывать реальный уровень топлива. Расход можно узнать после того, как будут понятны изменения уровня горючего в результате количества заправок, вероятного слива, работы машины на холостых оборотах, езда на большой скорости, внезапные торможения [38, с.125].

Итак, после фиксации данных будет понятно, используется топливо по назначению или потребляется чрезмерно. Дисциплина среди водителей наладится, когда остаток топлива в баке можно будет увидеть по датчику.

Чем выше уровень контроля, тем меньше вероятность совершения нецелевого использования транспорта и расхода топлива.

Только при использовании комплексного подхода можно достичь

хороших результатов. Надо подчеркнуть трудоемкость и сложность этой работы, но она оправдывает себя. Ежемесячно будет понятно, сколько средств экономится на топливе. В результате прибыль компании увеличится.

Использование GPS-трекера позволит понять, почему автомобиль простаивает, виноват в этом водитель или нет. Простой, остановки, движение будут фиксироваться в реальном времени. В любое время можно будет узнать, где водитель едет, где останавливался.

Водитель должен ехать в соответствии с графиком. В графике указывается, когда водитель должен выехать, когда работа завершается, сколько длится поездка, сколько времени отводится на отдых и приемы пищи.

Водитель обязан в рабочее время:

- перед началом рейса пройти медицинское освидетельствование;
- подготовиться к поездке перед выездом, а после возвращения поставить машину в гараж;
- осуществлять на линии движение транспортного средства;
- во время погрузочных или разгрузочных работ осуществлять стоянку;
- останавливаться для того, чтобы в пути отдохнуть, пройти техобслуживание или осмотр сотрудником дорожно-патрульной службы.

Водитель в рабочее время также может столкнуться с простоями не по своей вине [31, с. 285].

Сократить число простоев можно, если все перечисленные меры реализовывать на практике, разобраться с причинами простоев во время работы.

Водитель особенно важен во время работы по улучшению качества грузовых перевозок, ведь от него зависит транспортировка груза вовремя и без аварий, загрузка автомобиля с соблюдением всех правил. Водитель наблюдает на линии за грузом, принимает груз в точке отправки и сдает его

точке назначения [29, с. 75].

Лучше всего выбрать программу GPSM. Она помогает круглосуточно отслеживать движение. За счет этого удастся контролировать состояние груза, его местонахождение, а также спрогнозировать, во сколько водитель прибудет в точку назначения.

Система улучшает качество обслуживания. За счет нее слив топлива можно предотвратить. Также программа не допустит лишних простоев.

Датчик, показывающий уровень горючего в баке и GPS-трекер устанавливается на каждый автомобиль. Рабочие показатели и место нахождения фиксируются.

Итог: в любое время можно понять, где находится водитель. Водитель соблюдает дисциплину, работает в соответствии с графиком. Контроль способствует этому [16, с. 39], [19].

Схематично процесс работы системы отслеживания работает рисунок 10.

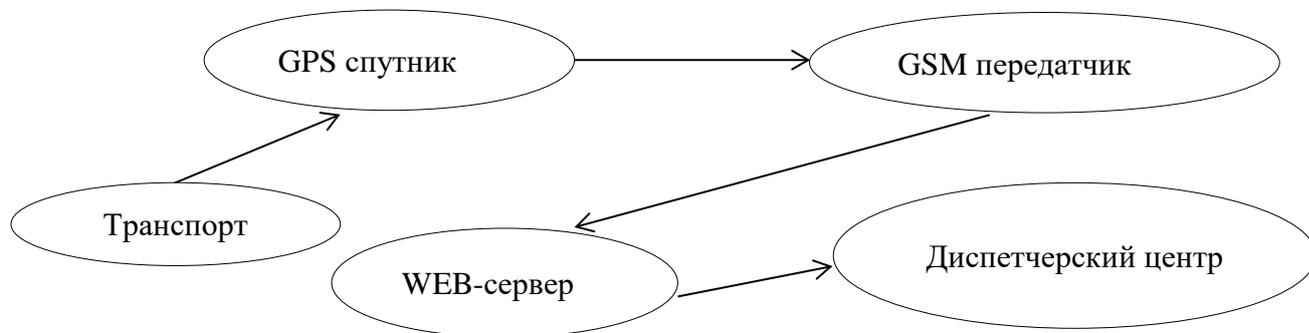


Рисунок 10 – Схема работы системы GPSM

Руководителю должны отчитываться транспортные менеджеры, которые отвечают за то, как машина задействуется. Использование транспортного парка руководитель имеет право проверить в любое время. Он смотрит, какие свободны машины, какие машины сейчас в рейсе, какое число задержек и др.

Оборачиваемость подвижного состава можно повысить за счет

увеличения ответственности менеджера за правильное назначение водителей на рейс.

Выявить недостатки работы система отслеживания поможет. Это способствует снижению расходов, которые не входили в план ранее. Таким образом, система мониторинга позволит:

- оптимально рассчитать маршрут движения;
- повысить дисциплинарность водителей;
- контролировать расход топлива по факту;
- не допустить слив топлива;
- обеспечить безопасную работу водителей и безопасную перевозку груза;
- предотвратить рейсы, которые водитель делает не по плану;
- усилить управленческую эффективность.

Текущие задачи и ситуации, которые случаются внепланово, можно решить, если за машинами наблюдать круглосуточно, знать транспортное состояние. Непредвиденные ситуации будут сразу же решаться.

Если водитель на маршруте выявил поломку, то он может направить запрос. Менеджер сразу отправит транспорт из резерва, чтобы груз доставить вовремя, а издержки фирмы сократить.

При вероятности угона водитель может быстро подать сигнал. Менеджер передаст запрос в ГАИ, сообщая координаты нахождения. По необходимости менеджер удаленно может заблокировать двигатель.

Когда водитель находится в рейсе, система отслеживания позволяет менеджеру контролировать его действия:

- понимать, где и сколько раз он остановился;
- просматривать по какому маршруту он передвигается, какая ежегодная история перемещения транспорта;
- круглосуточно смотреть, где находится машина прямо сейчас;
- задействовать лучший на свой взгляд сервис картографии;
- сформировать наилучший маршрут;

- устанавливать любое число пунктов доставки;
- проверять, не превышает ли водитель скоростной режим для предотвращения ДТП;
- учитывать бензин и иные ГСМ;
- учитывать информационные данные по каждому водителю;
- получать сведения о том, что водитель подъезжает к конечной точке, поэтому погрузо-разгрузочные работы проводятся точно в срок.

Нужно отметить, что система отслеживания быстро окупается из-за ее дешевизны.

Теперь рассчитаем, насколько предложенные нами меры эффективны.

### **3.2 Расчет экономической эффективности предложенных рекомендаций**

Первое мероприятие по совершенствованию графика работы водителей имеет организационный характер, поэтому произведен расчет экономической эффективности второго мероприятия. Из-за случаев нерационального использования горючего и частных простоев транспортного средства по разным причинам рекомендуем использовать систему GPSM для отслеживания автомашин на маршруте. Рассчитаем стоимость покупки, учитывая, что в компании шесть транспортных средств в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет стоимости системы мониторинга GPSM

Наименование	Цена оборудования на 1 транспортное средство, руб.	Стоимость оборудования на 6 автомобилей, руб.
GPS трекер	10 000	60 000
Датчик уровня топлива	7 000	42 000
Обслуживание за год	5 000	30 000
Установка системы	2 000	14 000
Тарировка бака	1 000	6 000
Итого:	25 000	150 000

Итак, на каждое транспортное средство нужно потратить 25 000 рублей, чтобы установить систему отслеживания. Учитывая весь автопарк, компании придется потратить 150 000 рублей.

Теперь покажем, когда потраченные средства окупятся в таблице 10.

Таблица 10 – Ожидаемые доходы за 1 год

Квартал	Сумма
1	63 200 рублей
2	86 500 рублей
3	110 900 рублей
4	136 450 рублей
Итого:	397050 рублей

Итак, за весь год чистый доход 397050 руб. Для покупки требуется потратить 150 тыс. руб.

Можно утверждать, что за первые три месяца расходы на покупку не окупятся, потому что в этот период компания получит 63,2 тыс. руб.

В следующие три месяца деятельности компания предположительно получит чистого дохода объемом 86,5 тыс. руб. Суммарные доходы за два периода получаются 149,7 тыс. руб. Инвестиции снова не окупятся.

Компания предполагается, что получит чистого дохода объемом 110,9 тыс. руб. в третьем квартале. Суммарный доход равняется уже 260,6 тыс. руб. Сумма превышает инвестиции.

В последние три месяца года компания получит 136 450 рублей. Другими словами, за весь год доход будет равен 397 050 руб. Прибыль компания получит от своих инвестиций в последнем квартале.

В результате в течение трех кварталов покупка системы мониторинга полностью окупится.

Итак, подтверждается экономическая эффективность предложенной меры, соответственно на практике ее использовать можно.

Если компания будет придерживаться политики уменьшения издержек транспорта, то результаты работы будут положительными. Экономическая

эффективность этой рекомендации подтверждается, но нужно отметить трудоемкость и сложность этих действий. Уменьшение транспортных расходов будет заметно по ежемесячным итогам. В результате компания получит прибыль.

Нужно отметить и сокращение периода составления маршрутов. Затраты на товарную доставку упадут после сокращения дальности маршрута (таблица 11).

За три квартала стоимость системы отслеживания окупится.

В конце исследования необходимо оценить, как изменится конкурентоспособность АО «ЖКУ» после внедрения мероприятий.

Таблица 11 – Сводная оценка конкурентоспособности АО «ЖКУ» после внедрения мероприятий

Критерии оценки	Уд. вес, %	АО «ЖКУ»		АО «Керамзит»		ООО «Самарастрой-Холдинг»		АО «Балашейские пески»	
		Абс. знач.	Отн. знач.	Абс. знач.	Отн. знач.	Абс. знач.	Отн. знач.	Абс. знач.	Отн. знач.
1	2	3	$4 = 2/100 \times 3$	5	$6 = 2/100 \times 5$	7	$8 = 2 / 100 \times 7$	9	$10 = 2 / 100 \times 9$
Ассортимент	25	4	1,0	5	1,3	2	0,5	3	0,8
Цена	30	4	1,2	4	1,2	3	0,9	5	1,5
Рыночная доля	10	4	0,4	5	0,5	2	0,2	3	0,3
Логистика	15	5	1,5	3,5	0,5	1,8	0,3	2,3	0,3
Стимулирование спроса	20	5	1,0	5	1,0	5	1,0	5	1,0
Всего	100		5,1		4,5		2,9		3,9

По результатам оценки конкурентоспособности после внедрения мероприятий АО «ЖКУ» будет превосходить своих конкурентов. Исследуемое предприятие будет занимать по конкурентоспособности – 5,1 баллов, что выше, чем у АО «Керамзит» на 0,6 балла.

Итак, в третьей главе мы предложили меры по улучшению организационных моментов системы логистики и управления транспортными

процессами АО «ЖКУ». Данная глава также посвящена повышению эффективности логистической системы. Для этого была разработана программа модернизации транспортных процессов. Нами был осуществлен расчет затрат, которые должны быть направлены на интеграцию новой системы. Помимо прочего, были произведены вычисления экономической эффективности разработанных мероприятий по увеличению эффективности.

Таким образом, интеграция системы мониторинга транспорта, по нашему мнению, будет способствовать появлению многочисленных изменений. После ее внедрения будет осуществлен качественный переход в развитии предприятия. Необходимость внедрения предложенных мероприятий обусловлена важностью осуществления транспортного контроля. Наиболее важной задачей является: сокращение времени простоя транспортных средств; сокращение случаев нерационального использования топлива.

## Заключение

Первый раздел данного исследования был посвящен проблеме конкурентоспособности компании. Под конкурентоспособностью следует понимать наличие признаков, которые лежат в основе преобладания перед другими схожими компаниями.

В рамках комплексного анализа конкурентоспособности предприятия необходимо было решить следующие задачи: определение преобладающих особенностей конкурирующих компаний; сопоставление преимуществ и недостатков компании и конкурентов; определение сильных и слабых сторон анализируемой организации; выявление наиболее значимых компетенций; проведение интегрального анализе показателей конкурентоспособности.

В рамках исследования было определено, что высококачественная организация логистической деятельности является важным этапом формирования конкурентоспособности компании. Для того, чтобы увеличить показатели качества необходимо: организовать работу транспортных средств; увеличить скорость оборачиваемости продукции; определить необходимость в пополнение запасов товара на складах; повысить эффективность торгово-технологических процессов; определить основные издержки и методы их сокращения. С целью проведения качественного анализа и определения направлений работы был применен системный подход, в рамках которого происходит объединение статистических данных.

Во втором разделе рассматривалась общая характеристика состояния предприятия, а также был осуществлен финансовый анализ деятельности компании в период с 2019 по 2021 гг. Особое внимание уделялось анализу состояния логистической системы и процессу реализации транспортной системы в АО «ЖКУ».

После проведения исследования были получены такие результаты:

Нами был осуществлен финансовой и логистический анализ деятельности рассматриваемой компании. Результаты анализа указывают на

то, что общие показатели финансовое состояния являются достаточно высокими. Что касается логистического аспекта, в данной отрасли наблюдается проблема высоких транспортных расходов. Предполагается, что управленческие кадры АО «ЖКУ» должны обратить внимание на данную проблему, принять меры по сокращению и оптимизации транспортных расходов. Данная тактика позволит увеличить совокупный доход предприятия. Вместе с тем, нами была определена еще одна проблема, которая заключается в недостатке информационной поддержки. Ее решение позволило автоматизировать и эффективно контролировать большое количество операций, которые необходимы при реализации транспортного процесса. Указанные проблемы в значительной мере сокращают доход предприятия.

В третьем разделе исследования была предпринята попытка разработать рекомендации по повышению конкурентных преимуществ компании посредством изменения принципов реализации логистической системы. Нами была предложена система модернизации транспортных процессов. С целью доказывания эффективности предложенных мероприятий был осуществлен расчет экономической эффективности и необходимых расходов. Следование предложенным рекомендациям позволит в значительной мере сократить транспортные расходы и увеличить совокупный доход предприятия. Работа по данному направлению является сложной, но эффективной.

Необходимость внедрения предложенных мероприятий обусловлена важностью осуществления транспортного контроля & Система мониторинга окупится в течение трех кварталов. По результатам оценки конкурентоспособности после внедрения мероприятий АО «ЖКУ» будет превосходить своих конкурентов. Исследуемое предприятие будет занимать по конкурентоспособности – 5,1 баллов, что выше, чем у АО «Керамзит» на 0,6 балла.

## Список используемой литературы:

1. Архипкин О.В. Управление транспортно-логистическими системами и процессами / О.В. Архипкин, О.А. Фрейдман. – Иркутск: ИРГУПС, 2018. – 160 с.
2. Афонин А.М. Транспортная логистика: организация перевозки грузов [Текст] : учеб. пособие / А.М. Афонин, В.Е. Афолина, А.М. Петрова, Ю.Н. Царегородцев - Москва: ФОРУМ: инфра-м, 2019. - С. 254- 256.
3. Балалаев А.С. Основы логистики: учебное пособие / А.С. Балалаев, Е.В. Королищук - Хабаровск: ДВГУПС, 2020. - С. 101-106.
4. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская и др. — М.: Инфра-М, 2018. — 544 с.
5. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. / [Пер. с англ. Н.Н.Барышниковой, Б.С. Пинскера] – М.: Издательство «Олимп-Бизнес», 2018, с. 215
6. Герами В. Д. Городская логистика. Грузовые перевозки: учебник для вузов / В. Д. Герами, А. В. Колик. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 343 с.
7. Голдсби Томас Дж. Грузоперевозки: руководство для профессионалов / Томас Дж. Голдсби, Дипак Айенгар, Шэшанк Рао. — Москва: Эксмо, 2018 — 336 с.
8. Дамдын О. С., Очур, Ю. С. Транспортная логистика // Молодой ученый: научный журнал. URL: <https://moluch.ru/archive/23/2447/> (дата обращения 05.09.2022).
9. Джонсон Дж. С. Современная логистика. / Дж. С. Джонсон, Д.Ф. Вуд, Д.Л. Вордлоу, П.Р. Мерфи-мл. – М., СПб. Киев: Вильямс, 2018. - 615 с.
10. Доставка товаров и продуктов. – URL: <http://www.transfergoods.ru/resheniya/dostavka-v-federalnye-seti/dostavku-gruzov-v-ruaterochku/> (дата обращения 08.09.2022).

11. Еловой И.А. Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: (теория, методология, организация) /Под ред. И.А. Еловой, И.А. Лебедева. - Минск: Право и экономика, 2018. -460 с.
12. Житков В.А. Методы оперативного планирования грузовых автомобильных перевозок / В.А. Житков, К.В. Ким. - Москва: Транспорт, 2020. - 184 с.
13. Загалова Л.А., Основы транспортной логистики : учеб. пособие/ Л.А. Загалова, Л.И. Кортиев - Владикавказ: Изд-во «Терек», 2021. - С.32-36.
14. Канке А. А. Логистика: учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошечая. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. – 384 с.
15. Карапетянц И.В. Логистика и управление цепями поставок на транспорте: учебник для вузов / И. В. Карапетянц [и др.]; под редакцией И. В. Карапетянц, Е. И. Павловой. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 362 с.
16. Комаров Р.А. Логистика. Новейшие технологии построения эффективной системы доставки / Р.А. Комаров. - М.: Вершина. 2019. - 314с.
17. Котиков Ю. Г. Основы системного анализа транспортных систем: учебное пособие / Ю. Г. Котиков. – СПб.: СПбГАСУ, 2019. – С.264
18. Курганов В.М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: учебно-практическое пособие / В.М. Курганов. – Москва: Книжный мир, 2018. – 432 с.
19. Левин Д. Ю. Основы управления перевозочными процессами: учебное пособие / Д. Ю. Левин – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – С.213-216.
20. Левкин Г.Г. Основы логистики: учебное пособие / Г.Г. Левкин, Н.Б., Куршакова, К.О. Дзюбина — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. - С. 208-210.
21. Лукинский В. С. Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский,

Н. Г. Плетнева. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 359 с.

22. Маргунова В.И. Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / Под ред. В.И. Маргунова. - Гомель: 2019. -507 с.

23. Мельников В. П. Логистика: учебник для вузов. / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе, А. К. Антонюк; под общей редакцией В. П. Мельникова. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 288 с.

24. Миротина Л. Б. Логистика: управление в грузовых транспортно-логистических системах: учебное пособие / Под ред. Л.Б. Миротина. М.: Юристь, 2019. – 123 с.

25. Миротина Л.Б. Управление грузовыми потоками в транспортно-логистических системах: учебник / Л.Б. Миротин, В.А. Гудков - Москва: Телеком, 2018. – С.74-79.

26. Моделирование транспортных систем. Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - URL: <http://www.riskinstitut.ru/library/model-transportnoj-sistemy> (дата обращения 12.09.2022).

27. Неруш Ю. М. Планирование и организация логистического процесса: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 422 с.

28. Неруш Ю.М. Транспортная логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — С.121-126.

29. Попов П.В. Логистика: модели и методы: учебное пособие / П.В. Попов, И.Ю. Мирецкий, Р.Б. Ивуть, В.Е. Хартовский ; под общ. и науч. ред. П.В. Попова, И.Ю. Мирецкого. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 272 с

30. Пузанова И. А. Интегрированное планирование цепей поставок: учебник для бакалавриата и магистратуры / И. А. Пузанова, Б. А. Аникин; под редакцией Б. А. Аникина. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 319 с.

31. Рахманина И.А. Комплексное применение основных принципов эффективного функционирования логистических систем/ И. А. Рахманина // Известия ТулГУ. Экономические юридические науки. – 2018. - №5. - С. 284-295.
32. Романова М. В. Логистика: практикум / М. В. Романова, Е. П. Романов. — 3-е изд., стер. — Москва: ФЛИНТА, 2020. — 144 с.
33. Седегов Р.С. Оптимизация информационно-экономической системы предприятия / Р.С. Седегов, Н.М. Орлова, Ю.И. Сидоров. - М.: Экономика, 2020. - 320 с.
34. Секретев К.М. Новые транспортные технологии: учебное пособие / К.М. Секретев. – Москва: Евразия экс – пресс; Издание 255– е, 2018. – 176 с.
35. Система анализа транспортных потоков: научный журнал. - URL: <https://leater.com/services/sistema-analiza-transportnykh-potokov.html> (дата обращения 15.09.2022).
36. Суска А.А. Сущность экономического механизма функционирования логистических систем: электронный научный журнал/ А.А. Суска, Г.Г. Зубрицкая // Молодой ученый. 2020. - №8. - С. 661-663. - URL: <https://moluch.ru/archive/88/17198/> (дата обращения: 02.10.2022).
37. Щербаков В.В., Логистика и управление цепями поставок: учебник / В. В. Щербаков – Москва: Юрайт, 2020. – 581 с.
38. Якинов М.Р., Транспортное планирование: особенности моделирования транспортных потоков: учебник / М.Р. Якинов, А.А. Арепьева – Москва: Логос, 2019. – С.123-130.