

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

Обучающийся

С.А. Евдокимов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

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

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Евдокимов Сергей Алексеевич.

Тема бакалаврской работы: «Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики».

Научный руководитель: канд.экон.наук., доцент Полякова Татьяна Валерьевна.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики.

Объектом исследования является транспортная компания ООО «РосТрансСамара».

Предметом исследования являются показатели конкурентоспособности данной организации.

Информационной базой для проведения анализа в работе послужила финансовая отчетность организации за 2022-2024 годы, а также данные о деятельности предприятия, полученные в ходе прохождения преддипломной практики.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в первой главе рассмотрены сущность и основные принципы логистики, а также методы оценки конкурентоспособности организации. Во второй главе проведен анализ основных показателей эффективности деятельности компании ООО «РосТрансСамара», выявлены основные проблемы, влияющие на ее конкурентоспособность. В третьей главе предложены мероприятия, которые позволяют устранить основные выявленные проблемы.

Практическая значимость работы заключается в том, что предлагаемые мероприятия, построенные на принципах логистики, могут быть применены как в деятельности ООО «РосТрансСамара», так и в деятельности других транспортных компаний.

Содержание

| | |
|---|----|
| Введение..... | 4 |
| 1 Теоретические основы повышения конкурентоспособности организации на основе принципов логистики | 6 |
| 1.1 Сущность, содержание и основные принципы логистики | 6 |
| 1.2 Методы оценки конкурентоспособности организации..... | 11 |
| 2 Анализ конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара» | 16 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «РосТрансСамара» | 16 |
| 2.2 Оценка конкурентоспособности организации | 21 |
| 3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара» | 28 |
| 3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации ... | 28 |
| 3.2 Расчет экономической эффективности от предлагаемых мероприятий | 34 |
| Заключение | 40 |
| Список используемой литературы | 43 |

Введение

Актуальность темы исследования бакалаврской работы заключается в том, что от эффективного использования современных логистических подходов и принципов, которые применяются в организации, зависит эффективность ее деятельности. Кроме того, в настоящее время практически все организации функционируют в высокой конкурентной среде, а для того чтобы выжить им необходимо постоянно совершенствовать бизнес-процессы, применять новые современные методы в области логистики [25].

«В условиях глобализации компании сталкиваются с возрастающей конкуренцией, как на локальных, так и на международных рынках. Эффективная логистика помогает организациям оптимизировать свои процессы, снижать затраты и улучшать качество обслуживания клиентов. Кроме того, эффективная логистика обеспечивает своевременную доставку товаров и услуг, что повышает удовлетворенность клиентов. Быстрая реакция на запросы и изменения в спросе также способствует укреплению лояльности клиентов» [5].

«Принципы логистики позволяют организациям быть более гибкими и адаптивными к изменениям на рынке. Это особенно важно в условиях нестабильной экономической ситуации или изменяющихся потребительских предпочтений. Кроме того, принципы логистики способствуют интеграции различных функций внутри компании (производство, маркетинг, продажи), что позволяет более эффективно управлять ресурсами и достигать общих целей» [23].

Объектом исследования является транспортная компания ООО «РосТрансСамара».

Предметом исследования являются показатели конкурентоспособности данной организации.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики.

На основе цели были сформулированы следующие задачи:

- рассмотреть понятие, основные принципы логистики, а также методы оценки конкурентоспособности организации;
- представить организационно-экономическую характеристику ООО «РосТрансСамара»;
- провести оценку конкурентоспособности организации;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара»;
- определить экономическую эффективность от предлагаемых мероприятий.

Информационной базой для проведения анализа в работе послужила финансовая отчетность организации за 2022-2024 годы, а также данные о деятельности предприятия, полученные в ходе прохождения преддипломной практики.

В работе использовались эмпирические, диагностические и статистические методы исследования.

Над вопросами в области логистики и управления конкурентоспособностью организации работали такие авторы, как: Антонов Г. Д., Афанасенко И. Д., Галанов В. А., Дроздов П. А., Дыбская В. В., Егоров Ю. Н., Канке А. А., Аникин Б.А., Левкин Г. Г., Новикова Т. В., Пармененков К. Н., Тюлин А. Е., Тебекин А. В. и другие.

Практическая значимость работы заключается в том, что предлагаемые мероприятия, построенные на принципах логистики, могут быть применены как в деятельности ООО «РосТрансСамара», так и в деятельности других транспортных компаний.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемой литературы.

1 Теоретические основы повышения конкурентоспособности организации на основе принципов логистики

1.1 Сущность, содержание и основные принципы логистики

«Логистика, хотя и имеет глубокие исторические корни, тем не менее, сравнительно молодая и бурно развивающаяся наука. Анализируя роль логистического менеджмента в компании с позиций получения конкурентных преимуществ, можно утверждать что, внедряя логистические принципы и системы, компания любой отрасли получает значительные преимущества за счет оптимизации потоков и снижения затрат» [21].

Современные условия хозяйствования требуют формирования эффективной политики в сфере предпринимательства, направленной на мобилизацию резервов экономического роста, активизацию и интенсификацию движения финансовых ресурсов, повышение эффективности их использования.

«Большое значение имеет логистика для эффективного функционирования любого бизнеса. Роль логистики состоит в обеспечении плавной и эффективной работы всех процессов, начиная от снабжения и производства, и заканчивая доставкой товаров и услуг к конечным потребителям.

Значимость логистики в современном мире трудно переоценить. Она способна оптимизировать внутренние процессы предприятия, уменьшить затраты на хранение товаров и улучшить качество обслуживания клиентов. Без эффективной логистики бизнес рискует столкнуться с проблемами, такими как задержки поставок, потеря клиентов и недовольство покупателей» [19].

«Логистика является неотъемлемой частью любого успешного предприятия и способствует достижению конкурентного преимущества на рынке. Она позволяет оптимизировать производственные процессы,

управлять запасами и оперативно отвечать на изменения рыночной ситуации. Это позволяет бизнесу быть гибким и конкурентоспособным» [3].

В таблице 1 представлены разные трактовки понятия «логистика».

Таблица 1 – Понятие «логистика»

| Понятие | Автор |
|--|------------------------------|
| «Логистика — это наука о планировании, контроле и управлении материальными товарными потоками от поставщика до конечного потребителя (в том числе транспортировка, складирование, распределение), включая и информационное обеспечение» [16]. | Кирилов А.В. |
| «Логистика — это учение о планировании, управлении и контроле движения материальных, информационных и финансовых ресурсов в различных системах» [11] | Нагапетьянца Н.А. |
| «Логистика — совокупность организационно-управленческих и производственно-технологических процессов по эффективному обеспечению организации движения материальных и иных ресурсов» [12] | Бобоев Н.М., Филонов Н.Г. |
| «Логистика — это наука, которая изучает процессы снабжения, поставок и перевозок. Она помогает прогнозировать, контролировать и оптимизировать передачу товаров, услуг или информации между производителями, поставщиками и потребителями» [2] | Афанасенко И. Д. |
| «Логистика, управленческая деятельность, включающая планирование, организацию и контроль внутренних и внешних потоков материалов, товаров, финансов, информации с целью оптимального удовлетворения требований потребителей» [8] | Елфимова И. Ф. |
| «Логистика – это стратегическое управление потоковыми процессами, направленное на улучшение взаимодействия между различными компаниями и минимизацию рисков» [15] | Левкин Г. Г. |

Таким образом, можно выделить три подхода к определению логистика: рассмотрение данного понятия с точки зрения системы управления потоками, как интеграция различных процессов и с точки зрения стратегического подхода.

Основные задачи логистики:

- поиск и заключение договора с клиентами;
- размещение заказа на предприятии с минимальными для логистического предприятия затратами;
- выполнение заказа, удовлетворение требований клиента [22].

На рисунке 1 представлены основные логистические процессы и объекты, которые функционируют в цепи поставок.

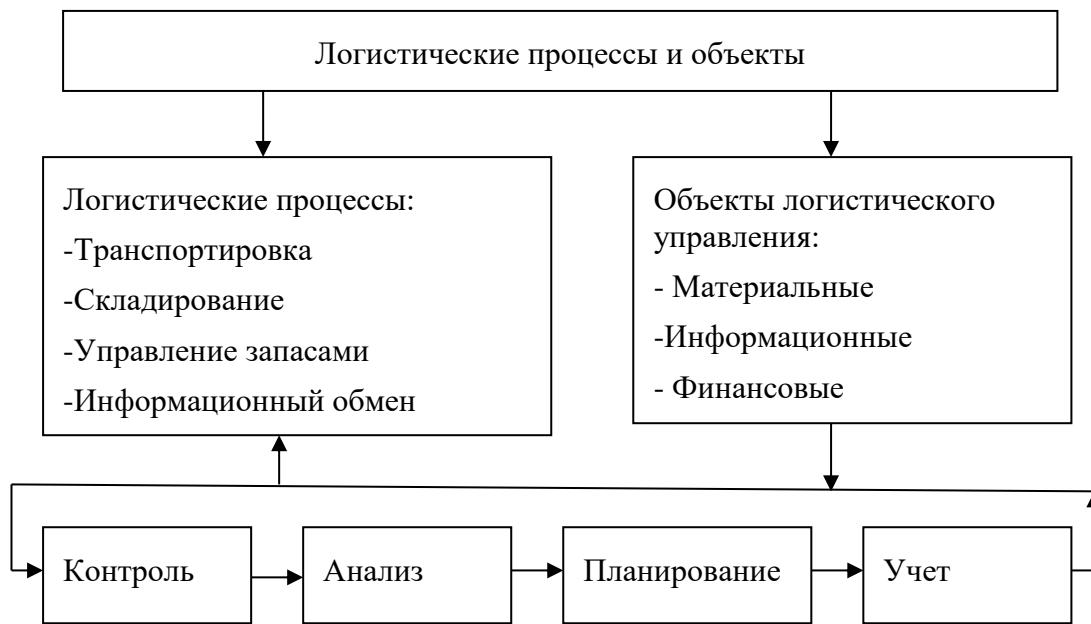


Рисунок 1 - Логистические процессы и объекты

Логистика рассматривает проблему управления экономической деятельностью как единое целое. В тоже время вследствие различного физического характера управляемых материальных и нематериальных потоков выделяют разный видовой состав логистики. К основным относят следующие виды логистики: производственная, снабжения, распределения, сбыта, информационная, транспортная и так далее [4].

Внедрение логистики позволяет повысить конкурентоспособность организаций, независимо от их сферы деятельности.

Перечислим основные цели логистики:

- минимизация затрат, текущих инвестиций на образование запасов и осуществление транспортных операций;
- достижение высокого уровня готовности к отпуску материалов в производство, товаров – к отгрузке и выполнению заказов клиентов;

- минимизация затрат на логистическую сферу. При этом необходимо создание системы управления запасами, стоимость которой не превышала бы эффект от ее функционирования;
- страхование сбоев в поставке;
- защита от повышения закупочных цен [19],[24].

«Использование принципов логистики позволяет организациям повышать свою экономическую эффективность, а также конкурентоспособность по сравнению с другими организациями.

Принцип – основное, исходное положение какой-либо теории, учения, науки» [13].

Рассмотрим основные логистические принципы, которые лежат в основе решения различных проблем в деятельности компаний:

- «принцип синергичности отражает взаимосвязь системного и комплексного подхода в хозяйственной деятельности каждой организации. Механизмы производства и обращения имеют тесную связь, а использование согласованности действий во всех процессах деятельности логистической системы позволит достичь высокой экономической эффективности, а также слаженной работы организации» [12];
- «принцип обратной связи предполагает, что цели и задачи логистической системы определяются требованиями рынка продуктов и услуг;
- принцип непрерывности, предполагает сокращение всех видов простоев в логистической системе и минимизацию времени выполнения заказов» [19];
- «принцип динамичности обеспечивает прогрессивную динамику в производственно-хозяйственной деятельности организации, обеспечивая тем самым соответствие ее работы современным стандартам, позволяет стремиться к совершенствованию, определять

цели и разрабатывать задачи на определённом этапе экономического развития» [10];

- «принцип комплексности отражает взаимосвязь всех элементов логистической системы, координированную работу всех ее звеньев. В условиях современной экономики ограниченное функционирование элементов организационной структуры недопустимо, так как использование такого подхода не обеспечивает эффективную работу организации» [14];
- «принцип целесообразности подставляет собой избирательную работу в выборе организационных и технологических структур, а также в работе всех звеньев логистической системы. Использование данного принципа позволит снизить все затраты организации в условиях возможности решения поставленных задач различными способами;
- принцип параллельности предполагает одновременное параллельное выполнение всех или нескольких логистических операций. Соблюдение этого принципа обеспечивает самую короткую длительность цикла в логистической системе» [9];
- «принцип тотальных затрат является одним из основных принципов логистики, который ориентирован на оптимизацию всех затрат, связанных с логистическими процессами в организации. Этот принцип предполагает учет всех затрат на каждом этапе логистической цепи и поиск оптимальных решений для их снижения.

Основная задача принципа тотальных затрат заключается в минимизации расходов на доставку товаров, складирование, управление заказами и другие логистические операции. Для этого необходимо анализировать все стадии логистического процесса и выявлять возможности для сокращения издержек» [3].

«Важным аспектом при применении этого принципа является интеграция различных функциональных подразделений организации.

Логистика должна быть включена во все бизнес-процессы компании, чтобы обеспечить полное понимание всех затрат и возможностей для оптимизации.

Для успешной реализации принципа тотальных затрат необходимо провести детальный анализ текущих логистических процессов и выявить все затраты, связанные с каждым из них. Это позволит идентифицировать узкие места и возможности для снижения издержек»[10].

«Использование логистических принципов позволяет уменьшить общие издержки, повысить качество, давая организации постоянное лидерство на рынке» [14].

«Внедрение логистических принципов позволит стать организации стать более конкурентоспособным за счет следующих получаемых результатов:

- обеспечение высокой эффективности протекания потоковых процессов в логистической системе;
- минимизация логистических и общих затрат;
- обеспечения высокого качества производимой продукции или оказываемых услуг;
- минимизации простоев в логистической системе» [9].

1.2 Методы оценки конкурентоспособности организации

Анализ конкурентоспособности является основой для разработки стратегий и тактик, направленных на улучшение позиций на рынке. Это помогает организациям устанавливать приоритеты и определять направления для инвестиций и развития. Компании, которые активно работают над повышением своей конкурентоспособности, могут создать положительный имидж на рынке, что способствует привлечению новых клиентов и партнеров.

Конкурентоспособность организации — это способность компании эффективно конкурировать на рынке, обеспечивая высокое качество продукции или услуг, удовлетворяя потребности клиентов и достигая финансовых целей. Конкурентоспособность включает в себя множество

факторов, таких как качество продукции, цена, инновации, уровень обслуживания, репутация и другие аспекты, которые позволяют организации выделяться среди конкурентов [7].

«Выделяют следующие уровни конкурентоспособности организации:

- внутри конкретной организации, например, между отделами;
- между организациями в районе, городе, области и т.п. (региональный уровень);
- между организациями, которые располагаются в одной стране (национальный уровень);
- между организациями или концернами которые располагаются в нескольких странах (межнациональный уровень)»[18].

«Основными задачами управления конкурентоспособностью организации является:

- разработка направлений развития организации, направленных на удовлетворение постоянно меняющегося спроса на определенные товары и услуги;
- внедрение инноваций для повышения качества и снижения цены на конечный товар;
- построение оптимального управленческого процесса в организации, которое будет ориентировано на постоянное повышение конкурентоспособности;
- постановка стратегических и тактических целей и задач;
- постоянный анализ и контроль за конкурентами на рынке» [20].

Внешние и внутренние факторы конкурентоспособности организации представлены на рисунке А.1 (приложение А).

Методы оценки помогают выявить конкурентные преимущества и недостатки компании. Это позволяет сосредоточиться на области, требующей улучшения, и использовать сильные стороны для повышения рыночной доли.

Оценка конкурентоспособности включает изучение рыночной среды, что помогает понять, как организация соотносится с конкурентами [17].

«Для того чтобы провести оценку конкурентоспособности необходимо выбрать базу для сравнения. Этой базой являются другие аналогичные предприятия, которые имеют похожие базовые характеристики.

В результате выявляется организация-лидер, которая обладает следующими параметрами:

- соизмеримостью характеристик выпускаемой продукции или оказываемых услуг;
- соизмеримость сегментов рынка, на которых представлена выпускаемая продукция или предоставляются услуги;
- соизмеримость этапа жизненного цикла, в котором осуществляется свою деятельность предприятие» [1].

Рассмотрим основные методы оценки конкурентоспособности организации.

Первым методом является определение уровня конкурентоспособности посредством выделения ключевых факторов и построения многоугольника. Так как в работе будет рассматриваться транспортная организация, рассмотрим факторы, которые оказывают наибольшее влияние на ее конкурентоспособность.

Если одновременно рассматривать несколько организаций, накладывая схемы друг на друга, можно определить по каким факторам они проигрывают или выигрывают друг у друга.

Оценка возможностей транспортной компании, по различным наимобее важным факторам, позволяет построить гипотетический «многоугольник конкурентоспособности», представленный на рисунке 2 .

«Данный метод позволяет весьма наглядно увидеть основные конкурентные преимущества банковских услуг или отдельно взятого банка в сравнении с банками-конкурентами и теми услугами, которые они реализуют,

а также основные слабые стороны. Недостатком методы является достаточно субъективный уровень оценки» [1].

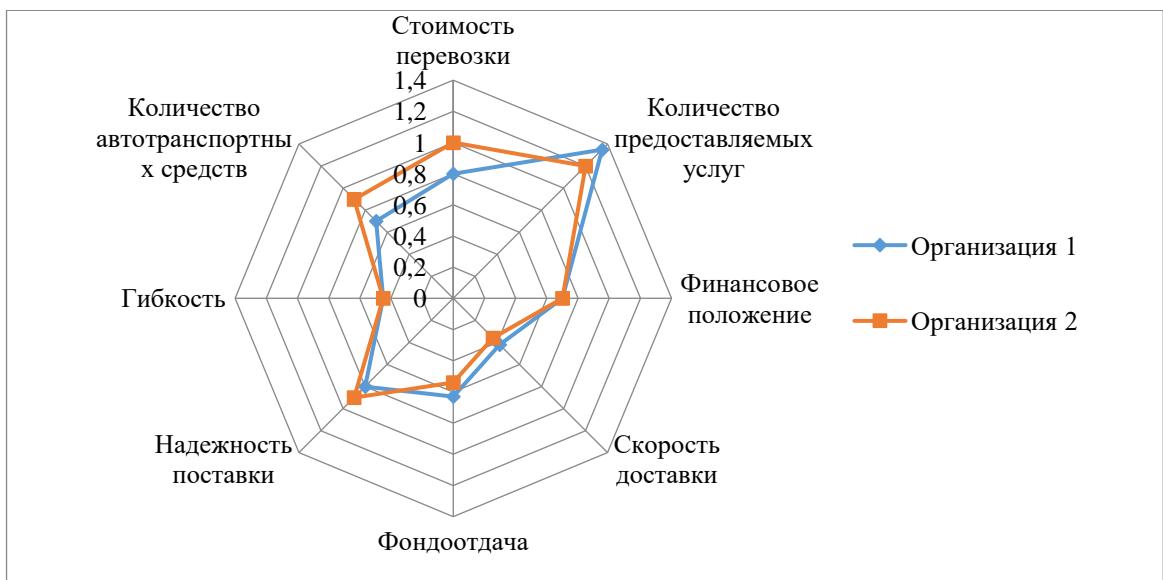


Рисунок 2 – Многоугольник конкурентоспособности транспортной организации

«Метод определения уровня конкурентоспособности организаций с применением SWOT и PEST анализа. Данные методы предполагают реализацию оценки внутренней и внешней среды банка для выявления факторов, оказывающих воздействие на деятельность банка (PEST-анализ), а также сильный и слабых стороны банка (SWOT-анализ)» [11].

«Еще один метод – это оценка конкурентоспособности по Ж.Ж. Ламбену. Данный метод заключается в нахождении конкурентных преимуществ организаций. В соответствии с методом, определяется относительная доля рынка, издержки производства и реализации, степень освоения технологии, имидж, каналы реализации товаров и относительные свойства товара или услуги (дифференциация). Предполагается, что по каждому фактору можно дать оценку в диапазоне от 1 до 5 баллов: 1-2 балла характеризуют низкий уровень; 3-4 балла средний уровень; 5 баллов высокий уровень оценки фактора, как конкурентного преимущества» [8].

«Следующий метод - метод Мак-Кинси «7S». Этот метод носит такое название из-за того, что он включает оценку по 7 факторам: стратегия, структура, система управления, стиль взаимоотношений внутри компании, состав работников, система навыков, система ценностей. Данная модель акцентирует важность человеческого фактора в развитии компании» [3].

«Самый распространенный метод – это метод интегральной оценки, предполагающий использование сразу нескольких методов оценивания конкурентоспособности банковских услуг. Этот метод включает две составляющие: во-первых, критерий, характеризующий степень удовлетворения потребностей потребителя, во-вторых, критерий эффективности банковской деятельности.

Для того чтобы оценить насколько организация конкурентоспособна необходимо оценить показатели, которые присущи и другим аналогичным организациям.

Рейтинг организации определяется по формуле 3:

$$TM = \sum_{i=1} B_i \cdot M_i , \quad (1)$$

где ТМ – результат рейтинговой оценки;

M_i – полученный организацией балл по i -му критерию;

B_i – весовой коэффициент по i -му критерию» [18].

Таким образом, все рассмотренные методы могут быть применены к оценке конкурентоспособности. Однако необходимо учесть, что для того, чтобы получить наилучший результат, необходимо выбирать тот метод, который позволит достичь поставленной цели организации. Оценка позволяет выявить неэффективные процессы и внедрить улучшения, что может привести к снижению затрат и повышению общей эффективности бизнеса.

2 Анализ конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «РосТрансСамара»

В качестве объекта исследования бакалаврской работы выступает транспортно-логистическая компания ООО «РосТрансСамара», функционирующая на рынке с 2006 года. Это одна из крупных транспортных компаний в Самарской области.

Компания зарегистрирована по адресу 443011, Самарская обл., г. Самара, просека Третья, 94Г, помещ. Н5.

Фактический адрес, где в настоящее время находится головной офис компании: 443115, г. Самара, ул. Зои Космодемьянской, 21.

ИИН организации 6316174195

ООО «РосТрансСамара» оказывает широкий спектр услуг в области грузовых перевозок, таможенного оформления, складского хранения и обработки грузов.

Миссия компании: «Обеспечивая стратегическое управление цепочками поставок, мы повышаем конкурентоспособность наших клиентов, делая вашу логистику максимально эффективной».

ООО «РосТрансСамара» занимается внутрироссийскими и международными перевозками.

Услуги, которые оказывает компания:

- построение эффективных логистических цепочек;
- сокращение времени поставки продукции;
- оптимизация затрат на транспортировку;
- юнимодальные и мультимодальные перевозки по всему миру;
- страхование грузов;
- логистический аутсорсинг;

- подготовка полного пакета юридической и ВЭД документации.

Основной вид деятельности по ОКВЭД2: «49.41 «Деятельность автомобильного грузового транспорта».

К дополнительным видам деятельности относится:

- 41.2 строительство жилых и нежилых зданий;
- 43.29 производство прочих строительно-монтажных работ;
- 43.3 работы строительные отделочные;
- 45.1 торговля автотранспортными средствами;
- 45.20 техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств и т.д.

Всего у компании 15 дополнительных видов деятельности.

Уставный капитал ООО «РосТрансСамара» составляет 20,9 млн. р. Это значительно больше минимального уставного капитала, установленного законодательством для ООО (10 тыс. руб.).

Организация числится в реестре малых предприятий. В 2024 году среднесписочная численность работников ООО «РосТрансСамара» составила 39 человек. В соответствии с законодательством РФ в категорию малых попадают организации с годовой выручкой до 800 млн. руб. и численностью сотрудников до 100 человек.

ООО «РосТрансСамара» имеет собственный автопарк, который включает следующие транспортные средства компаний SCANIA и DAF:

- евробенты от 13,6 до 20 тонн;
- еврофурги от 13,6 до 20 тонн;
- шаланды от 16,5 до 110 тонн;
- грузовики с рефрижератором от 13,6 до 20 тонн;
- грузовики от 3 до 10 тонн.

В 2022 и в 2023 годах ООО «РосТрасСамара» был получен сертификат подтверждающий, что компания в рейтинге Биржи грузоперевозок ANI.SU среди экспедиторов входит в 10 лучших по городу Самара.

На рисунке 3 представлена организационная структура управления ООО «РосТрансСамара». Данная структура является линейно-функциональной и позволяет четко распределять обязанности каждого сотрудника.

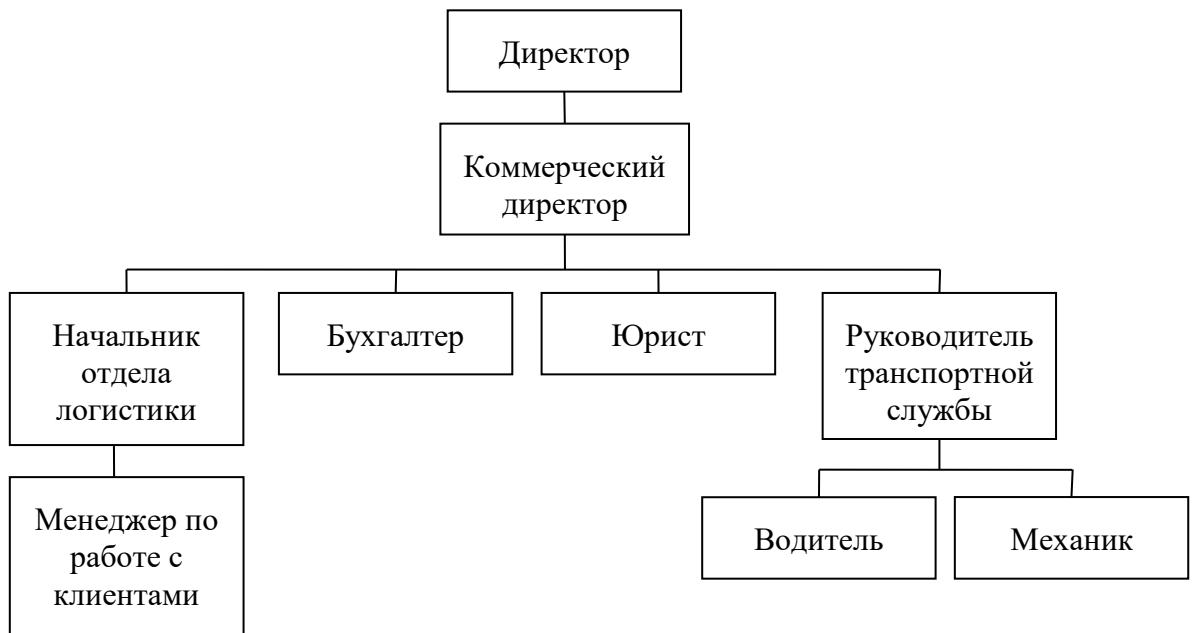


Рисунок 3 – Организационная структура управления ООО «РосТрансСамара»

Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «РосТрансСамара» за 2022-2024 годы представлены в таблице 2.

Анализ данных показывает, что выручка от продаж в 2023 году по сравнению с базовым 2022 годом увеличилась на 16881 т. р., а в 2024 году по сравнению с базовым 2023 годом значительно снизилась на 21569 т. р. или на 8,9%.

Себестоимость продаж в 2023 году по сравнению с базовым увеличилась на 13583 т. р., а в 2024 году по сравнению с базовым снизилась на 6461 т. р.

В 2023 году, по сравнению с 2022 годом, произошло снижение прибыли от продаж на 518 т. р. В 2024 году по сравнению с прошлым годом также наблюдалось падение прибыли. Снижение составило 7986 т. р. или 421,3%.

Таблица 2—Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «РосТрансСамара»

| Показатели | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Изменение | | | |
|---|---------|---------|---------|----------------|------------------|----------------|------------------|
| | | | | 2023-2022гг. | | 2024-2023гг. | |
| | | | | Абс. изм (+/-) | Темп прироста, % | Абс. изм (+/-) | Темп прироста, % |
| 1 | 3 | 4 | 4 | 7 | 8 | 7 | 8 |
| Выручка, тыс.руб. | 225793 | 242674 | 221105 | 16881 | 7,5 | -21569 | -8,9 |
| Себестоимость продаж, тыс.руб. | 206875 | 220458 | 213 997 | 13583 | 6,6 | -6461 | -2,9 |
| Валовая прибыль (убыток), тыс.руб. | 18918 | 22216 | 7 108 | 3298 | 17,4 | -15108 | -68 |
| Управленческие расходы, тыс.руб. | 14791 | 18607 | 18703 | 3816 | 25,8 | 96 | 0,5 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 4127 | 3609 | 11595 | -518 | -12,6 | 7986 | -421,3 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 395 | 23155 | 3211 | 22760 | 5762 | -19944 | -86,1 |
| Основные средства, тыс. руб. | 202251 | 332828 | 273037 | 130577 | 64,6 | -59791 | -18 |
| Оборотные активы, тыс. руб. | 263170 | 455207 | 390879 | 192037 | 73 | -64328 | -14,1 |
| Среднесписочная численность ППП, чел. | 42 | 39 | 39 | -3 | -7,1 | - | - |
| Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб. | 33709,2 | 32970,6 | 34725,6 | -738,6 | -2,2 | 1755 | 5,3 |
| Среднегодовая выработка работающего, тыс.руб. | 5376,0 | 6222,4 | 5669,4 | 846,4 | 15,7 | -553,1 | -8,9 |
| Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. | 802,6 | 845,4 | 890,4 | 42,8 | 5,33 | 45 | 5,32 |
| Фондоотдача | 1,1 | 0,7 | 0,8 | -0,39 | - | 0,08 | - |
| Оборачиваемость активов, раз | 0,9 | 0,5 | 0,6 | -0,32 | - | 0,03 | - |
| Рентабельность продаж, % | 1,8 | 1,5 | 5,2 | -0,34 | - | 3,76 | - |
| Затраты на рубль выручки, коп. | 98,2 | 98,5 | 105,2 | 0,34 | - | 6,73 | - |

Помимо этого, у компании ООО «РосТрансСамара» в последний анализируемый год снизилась стоимость основных средств на 59791 т. р. или на 18% и стоимость оборотных активов – на 64328 т.р. или на 14,1%.

Динамика изменения основных показателей деятельности изображена на рисунке 4.

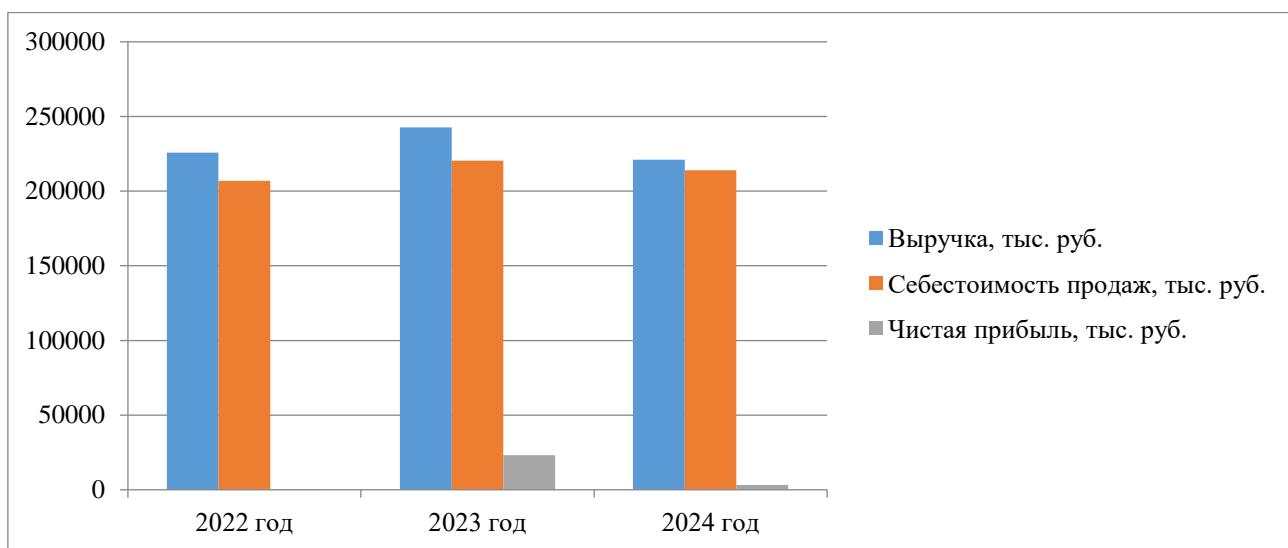


Рисунок 4 – Динамика основных технико-экономических показателей деятельности ООО «РосТрансСамара», тыс. руб.

Рентабельность продаж за последние два года показала нестабильную динамику. В 2023 году она снизилась на 0,34%, а в 2024 году значительно выросла, на 3,76%. Динамика данного показателя представлена на рисунке 5.

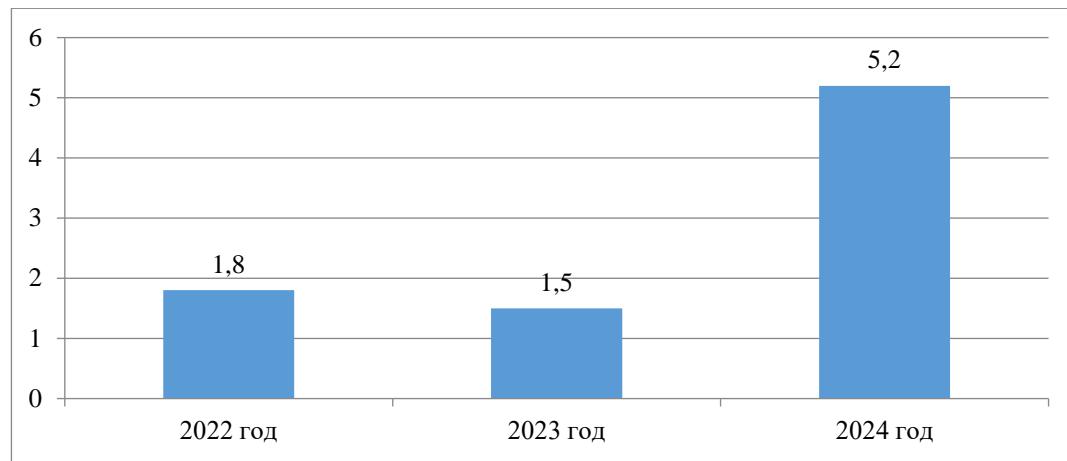


Рисунок 5 – Рентабельность продаж ОOO «РосТрансСамара» за 2022-2024 гг., %

Таким образом, как показал проведенный анализ, деятельность ОOO «РосТрансСамара» за последний анализируемый год ухудшилась, несмотря на общий рост рентабельности продаж. Увеличились показатели фондоотдачи, оборачиваемости активов и рентабельности продаж. При этом затраты на рубль выручки возросли на 6,73 пункта.

2.2 Оценка конкурентоспособности организации

Для оценки конкурентоспособности ОOO «РосТрансСамара» необходимо выделить похожие по структуре и масштабу транспортные предприятия, которые работают на рынке Самарской области.

В настоящее время в Самарской области зарегистрировано 1938 организаций, которые имеют ОКВЭД 49.41 и осуществляют деятельность подобную ОOO «РосТрансСамара».

Распределение этих организаций по городам и районам Самарской области представлено на рисунке 6.

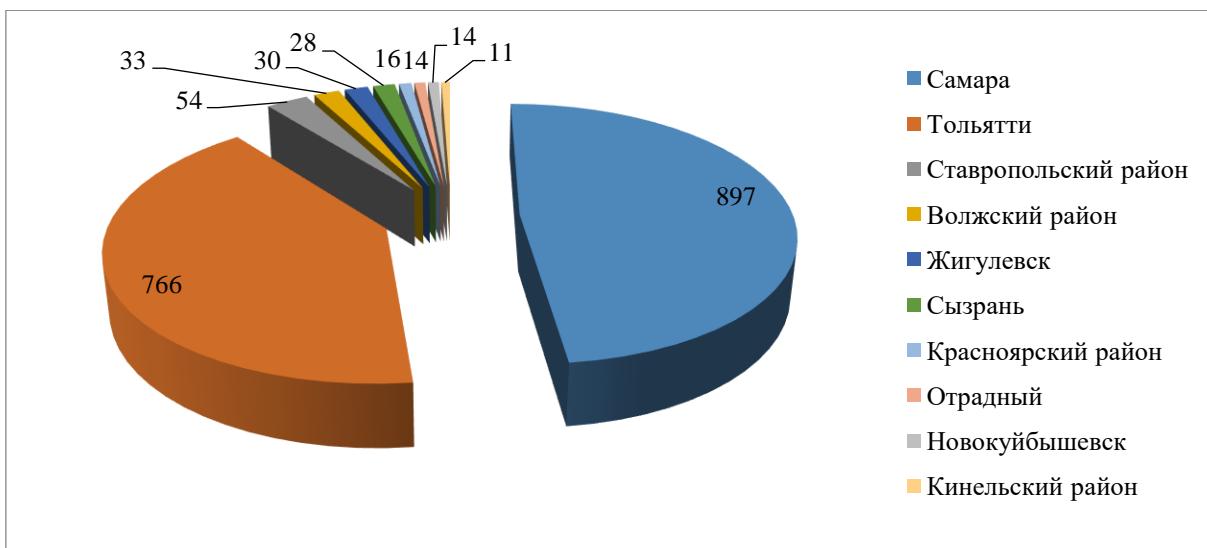


Рисунок 6 – Распределение зарегистрированных компаний с ОКВЭД 49.41 «Деятельность автомобильного грузового транспорта» по городам и районам Самарской области

Самые крупные предприятия по деятельности автомобильного грузового транспорта Самарской области представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Крупные предприятия по деятельности автомобильного грузового транспорта Самарской области

| Наименование | Количество сотрудников, чел. | Выручка в 2024 году, млрд. руб. |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| ООО «TRANSPRECURS» | 160 | 2, 99 |
| ООО «ЭЛЬБРУС» | 777 | 2, 86 |
| ООО «СПЕЦМАШСТРОЙ» | 623 | 2,2 |
| ООО «НПП "МАКСТОН-ТОЛЬЯТТИ» | 40 | 2,3 |
| ООО «СПЕЦТРАНСОЙЛ» | 385 | 2 |
| ООО «МГП» | 250 | 1,73 |

Основными конкурентами ООО «РосТрансСамара» являются компании, которые имеют схожую выручку, а также похожее количество автотранспортных средств.

В таблице 4 представлены основные конкуренты ООО «РосТрансСамара» по выручке за 2024 год.

Таблица 4 – Основные конкуренты ООО «РосТрансСамара» по выручке

| Название | Выручка за 2024 год, млн. руб. | Количество автотранспортных средств, шт. | Стоимость основных средств | Фондоотдача |
|---------------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|-------------|
| ООО «РосТрансСамара» | 221,105 | 56 | 273,037 | 0,8 |
| ООО «Самарская транспортная компания» | 573, 748 | 62 | 76, 801 | 7,5 |
| ООО «ЛогистикАвто» | 269, 799 | 26 | 176,1 | 1,52 |
| ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» | 205, 241 | 48 | 82,6 | 2,5 |

Для дальнейшей оценки конкурентоспособности данных организаций сравним действующие тарифы на перевозку грузов по тем транспортным средствам, которые есть у каждой организации. В таблице 5 представлены средние цены на 1 км пробега транспортного средства. Стоимость зависит от условий загрузки и выгрузки, вида перевозимого груза (класса опасности), места доставки, формы оплаты (с НДС или без) и т.д.

Таблица 5 – Стоимость 1 км пробега у автоперевозчиков

| Тип транспортного средства | Грузоподъемность | Средняя стоимость за 1 км пробега, руб. | | | |
|----------------------------|---------------------|---|---------------------------------------|---------------------|---------------------|
| | | ООО «РосТранс Самара» | ООО «Самарская транспортная компания» | ООО «ЛогистикА вто» | ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» |
| Евротент | от 13,6 до 20 тонн | 97 | 97 | 98 | 94 |
| Еврофургон | от 13,6 до 20 тонн | от 53 | от 54 | от 55 | от 50 |
| Шаланда | от 16,5 до 110 тонн | от 90 | от 90 | - | от 90 |
| Грузовик с рефрижератором | от 13,6 до 20 тонн | от 98 | от 100 | - | от 98 |
| Грузовик | от 3 до 10 тонн | от 70 | от 72 | от 75 | от 70 |

Одним из показателей оценки конкурентоспособности транспортной компании является количество предоставляемых услуг.

В таблице 6 проведен анализ услуг и средней скорости доставки грузов из Самары в Москву основных конкурентов ООО «РосТранс Самара».

Как показал проведенный анализ практически все компании (кроме ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС») осуществляют страхование груза и перевозку особых грузов (негабаритных, опасных и т.п.). При этом все рассматриваемые компании готовят полный пакет юридической и ВЭД документации.

Полный логистический аутсорсинг, включающий подготовку товара к погрузке, повторное опалечивание груза, временное хранение продукции на складе компании есть у двух компаний: ООО «РосТрансСамара» и ООО «ЛогистикАвто».

Таблица 6 – Предоставляемые услуги и среднее время доставки транспортными компаниями

| Транспортная компания | Предоставляемые услуги | | | | | Среднее время доставки грузов из Самары в Москву | |
|---------------------------------------|------------------------|--|--------------------------|-------------------------|---------------------|--|----------------|
| | Страхование груза | Подготовка полного пакета юридической и ВЭД документации | Логистический аутсорсинг | Перевозка особых грузов | Ускоренная доставка | | |
| | | | | | | с 1 водителем | с 2 водителями |
| ООО «РосТранс Самара» | + | + | + | + | + | 1 день 19 часов | 1 день 1 час |
| ООО «Самарская транспортная компания» | + | + | - | + | - | до 3 дней | 1 день |
| ООО «ЛогистикАвто» | + | + | + | + | - | до 3 дней | 1 день 2 часа |
| ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» | + | + | + | + | + | 1 день 17 часов | 1 день |

В таблице 7 представлены данные по количеству полученных и обслуженных заявок без нареканий от заказчика (данные за 2023 год).

Таблица 7 – Количество заявок на перевозку грузов.

| Транспортная компания | Число полученных заявок, шт. | Число обслуженных заявок без нареканий, шт. | Абсолютное отклонение, шт. | Относительное отклонение, % |
|---------------------------------------|------------------------------|---|----------------------------|-----------------------------|
| ООО «РосТранс Самара» | 12322 | 12311 | -11 | -0,089 |
| ООО «Самарская транспортная компания» | 22350 | 22344 | -6 | -0,026 |
| ООО «ЛогистикАвто» | 7894 | 7880 | -14 | -0,17 |
| ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» | 15632 | 15629 | -3 | -0,019 |

Согласно данным таблицы 7, наибольшее количество отклонений было у компаний ООО «РосТрансСамара» и ООО «ЛогистикАвто». Данные отклонения говорят о том, что у компаний есть проблемы в планировании и отслеживании поставок грузов.

Высокая стоимость доставки связана с неправильным распределением маршрутов. Одна из самых распространённых проблем у всех транспортных компаний - это неоптимальные маршруты, когда водители тратят лишние часы и километры на доставку.

Кроме того, у многих руководителей нет точной информации о том, где находится их транспорт и как водители выполняют свои обязанности. Это приводит к злоупотреблениям и неэффективной работе.

В таблице 8 представлена оценка конкурентоспособности ООО «РосТранс Самара» по сравнению с другими предприятиями. Общая взвешенная оценка конкурентоспособности проводилась по формуле 1.

Таблица 8 – Оценка конкурентоспособности транспортных компаний

| Показатели | Коэффициент весомости, (B_i) | Транспортные компании | | | | | | | |
|-------------------------------------|----------------------------------|--|-------|--|-------|--|-------|--|-------|
| | | ООО «РосТранс Самара» | | ООО «Самарская транспортная компания» | | ООО «ЛогистикАвто» | | ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» | |
| | | Полученная оценка эксперта ми по 10-и бальной шкале, (M_i) | Итого | Полученная оценка эксперта ми по 10-и бальной шкале, (M_i) | Итого | Полученная оценка эксперта ми по 10-и бальной шкале, (M_i) | Итого | Полученная оценка эксперта ми по 10-и бальной шкале, (M_i) | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Стоимость перевозки | 0,15 | 8 | 1,2 | 7 | 1,05 | 5 | 0,75 | 9 | 1,35 |
| Количество предоставляемых услуг | 0,1 | 10 | 1 | 7 | 0,7 | 8 | 0,8 | 10 | 1 |
| Финансовое положение | 0,1 | 8 | 0,8 | 10 | 1 | 6 | 0,6 | 7 | 0,7 |
| Скорость доставки | 0,15 | 5 | 0,75 | 10 | 1,5 | 6 | 0,9 | 9 | 1,35 |
| Грузооборот | 0,05 | 5 | 0,25 | 10 | 0,5 | 6 | 0,3 | 9 | 0,45 |
| Надежность поставок | 0,25 | 7 | 1,75 | 8 | 2 | 5 | 1,25 | 10 | 2,5 |
| Гибкость | 0,1 | 7 | 0,7 | 8 | 0,8 | 7 | 0,7 | 9 | 0,9 |
| Количество автотранспортных средств | 0,1 | 8 | 0,8 | 9 | 0,9 | 5 | 0,5 | 7 | 0,7 |
| Общая взвешенная оценка (T_M) | - | 7,25 | | 8,45 | - | 5,8 | - | 8,95 | |
| Ранг | | 3 | | 2 | | 4 | | 1 | |

Согласно определенной общей оценки конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара» набрало 7,25 балла, что на 1,2 балла меньше, чем у ООО «Самарская транспортная компания» и на 1,7 балла меньше, чем у ООО

«МЕЙДЖИК ТРАНС». В тоже время ООО «ЛогистикАвто» проигрывает ООО «РосТрансСамара» 1,45 балла.

На рисунке 7 представлен многоугольник конкурентоспособности транспортных компаний.

Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «РосТрансСамара» занимает первое место по количеству предоставляемых услуг и в тоже время проигрывает компаниям ООО «Самарская транспортная компания» и ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» по скорости и надежности поставки, а также по показателю грузооборота.

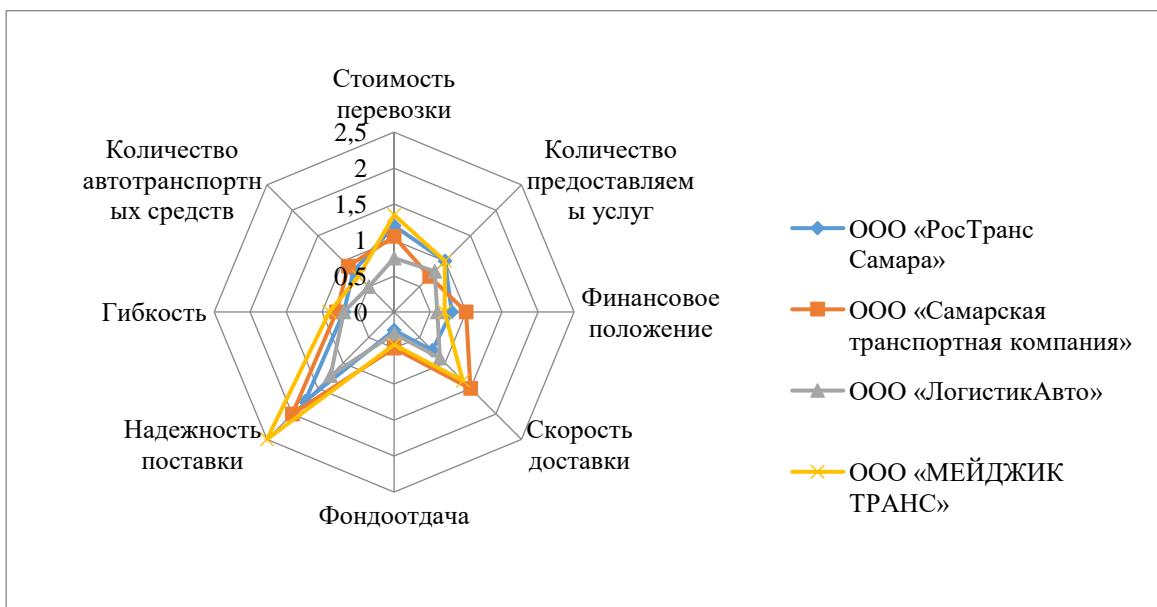


Рисунок 7 – Многоугольник конкурентоспособности транспортных компаний

Для того, чтобы ООО «РосТрансСамара» смогло повысить свою конкурентоспособность ему необходимо разработать мероприятия, которые позволяют улучшить качество и надежность поставок, а также повысить скорость доставки товара конечным потребителям.

3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара»

3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации

Во второй главе бакалаврской работы было выявлено, что компания ООО «РосТрансСамара» уступает ООО «Самарская транспортная компания» и ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» по скорости и надежности поставки. Кроме того, ООО «РосТрансСамара» уступает главному конкуренту ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» по стоимости 1 км пробега.

Для повышения конкурентоспособности предлагается внедрить в работу ООО «РосТрансСамара» два мероприятия.

Мероприятие 1. Оценка качества и надежности поставок с помощью обратной связи от контрагентов.

Данное мероприятие соответствует логистическому принципу обратной связи, который предполагает, что цели и задачи логистической системы определяются требованиями рынка продуктов и услуг. Это мероприятие необходимо ООО «РосТрансСамара», так как оно позволит компании повысить свой имидж, оценить слабые и сильные стороны и тем самым увеличить надежность и количество предоставляемых услуг. Кроме того, данное мероприятие будет способствовать выстраиванию долгосрочных отношений с контрагентами.

Для проведения оценки предлагается создать опросную форму, которую отправлять клиентам после завершения сделки по доставке продукции. За отправку опросной формы будет отвечать менеджер по работе с клиентами. Предполагается отправка опросной формы по почте, в мессенджерах, а также планируется разместить ее на сайте ООО «РосТрансСамара», где каждый клиент сможет ответить на вопросы и оценить работы компаний.

Пример опросной формы представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Пример опросного листа «Оценка качества и надежности поставок» ООО «РосТрансСамара»

| Оцениваемый параметр | Оценка (балл) | | | | |
|---|---------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Соблюдение сроков доставки | - | - | - | - | - |
| Четкое выполнение договоренностей | - | - | - | - | - |
| Сохранность груза | - | - | - | - | - |
| Соотношение цены и качества | - | - | - | - | - |
| Качество погрузки/разгрузки | - | - | - | - | - |
| Замечания по работе (в свободной форме) | - | | | | |

Информация, собранная при помощи опросной формы и ее обработка позволит ООО «РосТрансСамара»:

- «определить общий уровень удовлетворенности клиентов при работе с организацией;
- определить проблемные места в цепи доставки товара клиентам;
- получить данные для совершенствования и улучшения качества обслуживания;
- оценить качество обработки поступающих заказов;
- выстроить доверительные отношения с клиентами на основе надежных партнерских отношений;
- совершенствовать элементы логистической цепи на основе выявленных недостатков» [6].

Мероприятие 2. Внедрение приложения для оптимизации доставки и грузов. Данное мероприятие соответствует логистическому принципу снижения тотальных затрат. Этот принцип предполагает учет всех затрат на каждом этапе логистической цепи.

Для того чтобы выбрать лучшее для ООО «РосТрансСамара» приложение рассмотрим три российских онлайн-платформы, их достоинства и недостатки.

Первое приложение - «JetLoader (ДжетЛоадер)». Предназначено для виртуального размещения грузовых мест на транспорте или складе в формате 3D. Приложение направлено на снижения стоимости доставки груза и повышения показателя грузооборота. Данное приложение позволяет:

- осуществлять автоматическую расстановку груза в фуре, контейнере или на паллете в виде 3D модели;
- выставлять режимы штабелирование и учитывать максимальную нагрузку;
- создавать упаковочный лист со схемой погрузки в PDF;
- определять необходимое количество транспорта;
- строить собственные и встроенные шаблоны грузовых мест и грузовых площадей;
- вести работу с несколькими грузополучателями.

Кроме того, приложение позволяет управлять заказами, отслеживать статусы грузов, планировать маршруты и управлять расписанием.

Второе приложение – «ШЕДЕКС». Это российская онлайн-платформа для оптимизации доставки и маршрутизации. «Позволяет автоматически распределять заказы между водителями, строить оптимальные маршруты, контролировать перевозки в онлайн-режиме, обновлять маршруты в течение дня с учетом меняющихся условий (новые заказы, изменение времени доставки по просьбе клиента и т.д.)» [16].

В состав сервиса входят мобильное приложение для водителя, веб-модули для диспетчеров и менеджеров складов, модуль контроля доставки, система отчетности и аналитики.

Данное приложение позволяет:

- автоматически планировать маршруты и проводить их оптимизацию с учетом пробок и других ограничений;
- осуществлять контроль через мобильное приложение;
- проводить фотофиксацию этапов выполнения работ;
- собирать электронных подписей получателей заказов;
- актуализировать маршруты с учетом допустимых отклонений;
- составлять аналитические и План-Факт отчеты.

Третье приложение – «УМНАЯ ЛОГИСТИКА» - это программный продукт для логиста и водителя, имеющее гибкую настройку прав доступа к данным. Данный программный продукт предназначен для транспортно-экспедиционных компаний и для перевозчиков с собственным парком.

Программа «Умная Логистика» включает:

- контроль документов,
- управленческие отчеты,
- проверка контрагентов на надежность,
- отслеживание машин в пути.

Программа позволяет создать единый журнал заявок на перевозку, осуществлять онлайн-мониторинг местоположения груза, скоринг водителей и рейтинг контрагентов.

Программа способствует сокращению расходов по собственному транспорту, благодаря отчету «Детализация затрат». Также благодаря отчету по каждому автомобилю позволяет быстро обрабатывать каждый рейс, видеть какие затраты понес автоперевозчик и какую прибыль получил.

В таблице 10 представлены достоинства и недостатки программных продуктов для автотранспортных организаций.

В результате сравнения трех программных продуктов для внедрения в работу компании ООО «РосТрансСамара» предлагается приложение «ШЕДЕКС», которое имеет широкие функциональные возможности и относительно недорогую стоимость.

Программа автоматически распределяет заказы по исполнителям и строит маршруты с учетом заданных параметров:

- график работы водителей;
- требования к машине;
- учет территорий доставки;
- временные окна;
- приоритет заказа;
- вес и объем заказа.

Таблица 10 – Достоинства и недостатки программных продуктов для автотранспортных организаций

| Параметры | JetLoader | ШЕДЕКС | «УМНАЯ ЛОГИСТИКА» |
|---------------------|---|--|---|
| Разработчик | JetLoader (Россия) | ООО "ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПРОГРАММЫ" (Россия) | ООО «Умная Логистика» (Россия) |
| Тип решения | SAAS | SaaS | CRM, TMS, SaaS |
| Область применения: | Складская логистика, Транспортная логистика, Экспедирование | Транспортная логистика и экспедирование | транспортная логистика (перевозки, управление автотранспортом, цепочки поставок, экспедирование) |
| Базовая система | 1С-предприятие 8.3, МойСклад | 1С, МойСклад, Битрикс24, amoCRM, RetailCRM | 1С-предприятие 8.3. |
| Достоинства | Возможность использовать встроенные шаблоны грузов и транспорта или создайте свои для быстрого доступа. Среднее время на расчет расстановки алгоритмом составляет 1 секунда | Автоматическое распределение заказов по машинам с учетом требований к доставке. Возможность ручных корректировок в текущий маршрут. При планировании ШЕДЕКС учитывает различные параметры, в том числе – вес и габариты грузов, время и зону доставки, а также работу склада. | В системе можно создавать транспортные и бухгалтерские документы, подписывать их электронной цифровой подписью и обмениваться ими с контрагентами всего за 7 секунд. Умная Логистика позволяет транспортным компаниям упростить бизнес-процессы и, тем самым, увеличить продуктивность сотрудников в 2 раза |
| Стартовая цена | от 7900 р. на 1 рабочее место | от 8500 р. на 1 рабочее место | от 14999 р. на 2 логистов в месяц (пакет «Старт») |

Продолжение таблицы 10

| Параметры | JetLoader | ШЕДЕКС | «УМНАЯ ЛОГИСТИКА» |
|------------|---|--|--|
| Недостатки | Ограниченнный функционал: позволяет только правильно расставлять груз в транспортных средствах. | Сложная первоначальная настройка (по отзывам клиентов) | Высокая цена подключения программного продукта и обучения логистов |

В программе «ШЕДЕКС» можно настроить автоматическую систему информирования диспетчера о нештатных ситуациях (выезд из заданной зоны, невыполнение задания, опоздание).

Для внедрения программного продукта «ШЕДЕКС» ООО «ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПРОГРАММЫ» проводят бесплатное обучение сотрудников с последующей сертификацией.

Этапы внедрения программного продукта «ШЕДЕКС» представлены на рисунке 8.

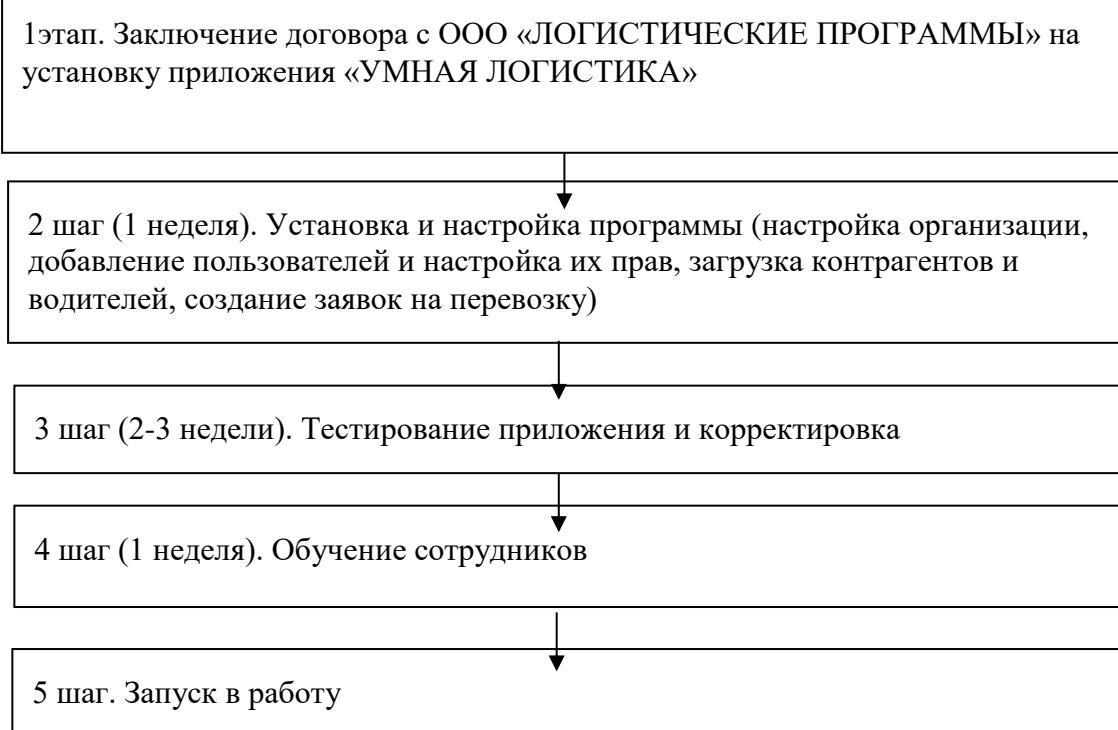


Рисунок 8 – Этапы внедрения «ШЕДЕКС»

Таким образом, предложенные мероприятия позволяют повысить конкурентоспособность компании ООО «РосТрансСамара» за счет повышения клиентаориентированности, снижения стоимости и времени поставки продукции.

3.2 Расчет экономической эффективности от предлагаемых мероприятий

Мероприятие по созданию и размещению на сайте ООО «РосТрансСамара» опросного листа «Оценка качества и надежности поставок» не требует дополнительных затрат. В тоже время, анализ выявленных проблем и их устранение позволит повысить конкурентоспособность транспортной компании.

Мероприятие по внедрению российской онлайн-платформы для оптимизации доставки и маршрутизации «ШЕДЕКС» позволит улучшить логистические процессы и повысить экономическую эффективность ООО «РосТрансСамара». Это мероприятие требует обучения сотрудников, их сертификации, а также затрат на покупку лицензии и внедрения приложения в работу транспортной компании.

Необходимо установить программное обеспечение, купить сервер и лицензию клиентского доступа. Стоимость при этом зависит от количества машин, подключенных к приложению. На первом этапе планируется подключить 30 машин.

Единовременные затраты на внедрение программного продукта «ШЕДЕКС» представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Единовременные затраты на подключение «ШЕДЕКС»

| Элементы затрат | Стоимость, тыс.руб. |
|--|------------------------|
| Лицензия клиентского доступа на 30 машин | 255 |
| Сервер | 380 |
| Настройка программы | 150 |
| Обучение персонала | - |
| Итого | 785 |

Общие единовременные затраты для начала работы составят 785 т.р. Лицензия клиентского доступа действует один год, после чего необходимо будет ее продлить.

Автоматизация маршрутов с программным продуктом «Шедекс» позволит ООО «РосТрансСамара» быстро и точно строить оптимальные пути, учитывая загрузку и предпочтительные точки доставки. В результате снижаются как затраты, так и время на логистику. С помощью функции мониторинга всегда можно будет видеть передвижения автопарка в реальном времени. Такой контроль упростит управление и снизит риски.

Как показал проведенный анализ, согласно отзывам клиентов и разработчика программного продукта ООО «ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПРОГРАММЫ», сервис сокращает стоимость грузоперевозки на 5%. Алгоритмы оптимизируют маршруты для получения минимального пробега с максимальной загрузкой транспорта. Таким образом, себестоимость продаж после внедрения мероприятий сократится на 20% и составит 176884 т.р.

Валовая прибыль после снижения себестоимости составит 44221 т.р., а прибыль от продаж, с учетом того, что коммерческие и управленческие расходы не изменятся, составит 25518 т.р.

По формуле 2 определим ожидаемую рентабельность продаж после внедрения мероприятий:

$$P = \frac{Пр_2}{Выр} \cdot 100\% , \quad (2)$$

где P – ожидаемая рентабельность продаж, %

$Пр_2$ – прибыль от продаж после внедрения мероприятий, тыс. руб.

$Выр$ – выручка за последний анализируемый год, тыс. руб.

$$P = \frac{25518}{221105} \cdot 100\% = 11,54\%$$

С учетом того, что до внедрения мероприятий рентабельность продаж составляла 5,1%, прирост составил 6,4%.

По формуле 3 определим эффективность от внедрения обратной связи от контрагентов и онлайн-платформы для оптимизации доставки и маршрутизации «ШЕДЕКС»:

$$\Theta = \frac{\Delta Пр}{Зед} \cdot 100\% , \quad (3)$$

где $\Delta Пр$ – прирост прибыли от предлагаемых мероприятий, тыс.руб.

$Зед$ – единовременные затраты, тыс. руб. (таблица 8).

Прирост прибыли определим по формуле 4:

$$\Delta Пр = Пр_2 - Пр_0 , \quad (4)$$

где $Пр_0$ – прибыль от продаж за последний год, тыс. руб.

$$\Delta Пр = 25518 - 11595 = 13923 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Theta = \frac{13923}{785} = 17,73$$

Определим срок окупаемости единовременных затрат по формуле 5:

$$T_{ок} = \frac{Зед}{\Delta Пр}, \quad (5)$$

$$T_{ок} = \frac{785}{13923} = 0,1 \text{ года}$$

Таким образом, в результате внедрения программного продукта «ШЕДЕКС» сократятся затраты на грузоперевозки. Эффективность составит 17,73 пункта, а затраты в размере 785 т.р. окупятся через 0,1 года.

В таблице 12 представлена оценка конкурентоспособности транспортных компаний после внедрения мероприятий.

Таблица 12 – Оценка конкурентоспособности транспортных компаний после внедрения мероприятий

| Показатели | Коэффициент весомости, (Bi) | Транспортные компании | | | | | | | |
|----------------------------------|---------------------------------|--|-------|---|-------|--|-------|--|-------|
| | | ООО «РосТранс Самара» | | ООО «Самарская транспортная компания» | | ООО «ЛогистикАвто» | | ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» | |
| | | Полученная оценка экспертами по 10-и бальной шкале, (Mi) | Итого | Полученная оценка экспертом по 10-и бальной шкале, (Mi) | Итого | Полученная оценка экспертами по 10-и бальной шкале, (Mi) | Итого | Полученная оценка экспертами по 10-и бальной шкале, (Mi) | Итого |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Стоимость перевозки | 0,15 | 10 | 1,5 | 7 | 1,05 | 5 | 0,75 | 9 | 1,35 |
| Количество предоставляемых услуг | 0,1 | 10 | 1 | 7 | 0,7 | 8 | 0,8 | 10 | 1 |
| Финансовое положение | 0,1 | 8 | 0,8 | 10 | 1 | 6 | 0,6 | 7 | 0,7 |

Продолжение таблицы 12

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---------------------------------------|------|----|------|------|-----|-----|------|------|------|
| Скорость доставки | 0,15 | 10 | 1,5 | 10 | 1,5 | 6 | 0,9 | 9 | 1,35 |
| Грузооборот | 0,05 | 9 | 0,45 | 10 | 0,5 | 6 | 0,3 | 9 | 0,45 |
| Надежность поставок | 0,25 | 9 | 2,25 | 8 | 2 | 5 | 1,25 | 10 | 2,5 |
| Гибкость | 0,1 | 7 | 0,7 | 8 | 0,8 | 7 | 0,7 | 9 | 0,9 |
| Количество автотранспортных средств | 0,1 | 8 | 0,8 | 9 | 0,9 | 5 | 0,5 | 7 | 0,7 |
| Общая взвешенная оценка (<i>TM</i>) | - | 9 | - | 8,45 | - | 5,8 | - | 8,95 | |
| Ранг | | 1 | | 3 | | 4 | | 2 | |

Общая взвешенная оценка конкурентоспособности после внедрения мероприятий составит 9 баллов, что на 0,05 балла больше, чем у главного конкурента ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС».

На рисунке 9 представлен многоугольник конкурентоспособности транспортных компаний после внедрения мероприятий.

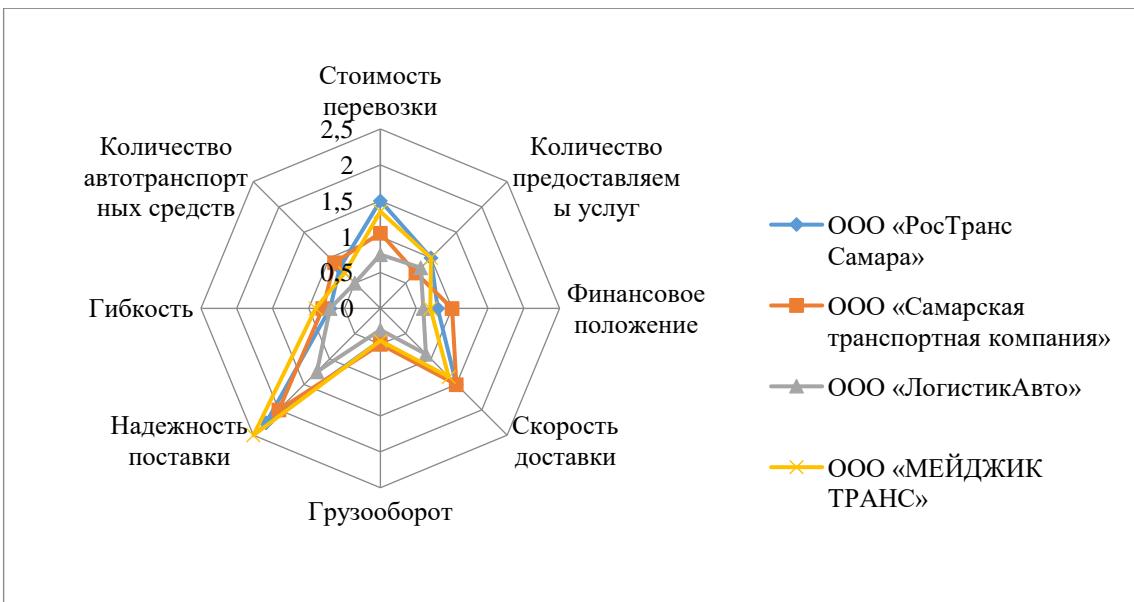


Рисунок 9 – Многоугольник конкурентоспособности транспортных компаний

Таким образом, предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности на основе принципов логистики обоснованы и будут эффективны.

Заключение

Современные условия хозяйствования требуют формирования эффективной политики в сфере предпринимательства, направленной на мобилизацию резервов экономического роста, активизацию и интенсификацию движения финансовых ресурсов, повышение эффективности их использования

Логистика рассматривает проблему управления экономической деятельностью как единое целое. При этом внедрение логистики позволяет повысить конкурентоспособность организаций, независимо от их сферы деятельности.

Оценка конкурентоспособности позволяет выявить неэффективные процессы и внедрить улучшения, что может привести к снижению затрат и повышению общей эффективности бизнеса. Проведение регулярной оценки конкурентоспособности позволяет организациям быстро реагировать на изменения в рыночной среде и помогает менеджерам принимать обоснованные решения о направлениях развития, инвестициях и ресурсах.

В работе была рассмотрена и проанализирована деятельность транспортной компании ООО «РосТрансСамара», функционирующей на рынке с 2006 года. Это одна из самых крупных транспортных компаний, зарегистрированных в Самарской области. Как показал проведенный анализ, деятельность ООО «РосТрансСамара» за последний анализируемый год немного ухудшилась.

Для оценки конкурентоспособности ООО «РосТрансСамара» были выделены похожие по структуре и масштабу транспортные предприятия, которые работают на рынке Самарской области: ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС», ООО «ЛогистикАвто», ООО «Самарская транспортная компания».

Как показал проведенный анализ, наибольшее количество отклонений в работе было у компаний ООО «РосТрансСамара» и ООО «ЛогистикАвто»: у компаний были проблемы в планировании и отслеживании поставок грузов.

Одна из самых распространённых проблем у всех транспортных компаний - это неоптимальные маршруты, когда водители тратят лишние часы и километры на доставку.

Кроме того, у многих руководителей нет точной информации о том, где находится их транспорт и как водители выполняют свои обязанности. Это приводит к злоупотреблениям и неэффективной работе.

Оценка конкурентоспособности «РосТрансСамара» показала, что она занимает первое место по количеству предоставляемых услуг и в тоже время проигрывает компаниям ООО «Самарская транспортная компания» и ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС» по скорости и надежности поставки, а также показателю грузооборота.

Для устранения этих проблем и повышения конкурентоспособности деятельности компании было предложено внедрить два мероприятия: оценка качества и надежности поставок с помощью обратной связи от контрагентов и внедрение программного продукта «ШЕДЕКС».

Первое мероприятие соответствует логистическому принципу обратной связи, который предполагает, что цели и задачи логистической системы определяются требованиями рынка продуктов и услуг. Это мероприятие необходимо ООО «РосТрансСамара», так как оно позволит компании повысить свой имидж, оценить слабые и сильные стороны и тем самым увеличить надежность и количество предоставляемых услуг. Кроме того, данное мероприятие будет способствовать выстраиванию долгосрочных отношений с контрагентами.

Второе мероприятие соответствует логистическому принципу снижения тотальных затрат. Этот принцип предполагает учет всех затрат на каждом этапе логистической цепи.

Программное обеспечение «ШЕДЕКС» обеспечивает автоматическое распределение заказов среди водителей, помогает формировать наилучшие маршруты и осуществляет мониторинг перевозок в реальном времени. Также оно позволяет в течение дня корректировать маршруты с учетом

изменяющихся условий, таких как поступление новых заказов или изменение сроков доставки по запросу клиента.

В результате внедрения программного продукта «ШЕДЕКС» сократятся затраты на грузоперевозки. Эффективность составит 14 пунктов, а затраты в размере 785 т.р. окупятся через 0,1 года.

Мероприятия по оценке качества и надежности поставок с помощью обратной связи от контрагентов, а также по автоматическому распределению заказов по машинам с учетом требований к доставке позволяют повысить конкурентоспособность ООО «РосТрансСамара». В результате у компании улучшатся следующие показатели: «стоимость перевозки», «скорость доставки» и «надежность доставки».

Общая взвешенная оценка конкурентоспособности после внедрения мероприятий составит 9 баллов, что на 0,05 балла больше, чем у главного конкурента ООО «МЕЙДЖИК ТРАНС».

Таким образом, цели бакалаврской работы достигнуты, задачи решены.

Список используемой литературы

1. Антонов Г. Д. Управление конкурентоспособностью организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — 2-е изд., испр. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 300 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2076. - ISBN 978-5-16-020502-1.
2. Афанасенко И. Д. Логистика в системе совокупного знания : монография / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 169 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1521266. - ISBN 978-5-16-017020-6.
3. Возможности повышения конкурентоспособности предприятия совершенствованием логистических подходов : учебное пособие / Г. В. Алексеев, И. Ж. Исаков, В. Я. Кучеренко, Е. В. Кузьмина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 81 с. — ISBN 978-5-4497-1047-5.
4. Галанов В. А. Логистика : учебник / В.А. Галанов. — 2-е изд. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. — 272 с. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-906-6.
5. Дроздов П. А. Логистика : учебное пособие / П. А. Дроздов. - 2-е изд., испр. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. - 460 с. - ISBN 978-985-06-3387-3.
6. Дыбская В. В. Логистика складирования : учебник / В. В. Дыбская. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 559 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/636. - ISBN 978-5-16-020399-7.
7. Егоров Ю. Н. Логистика : учебное пособие / Ю.Н. Егоров. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/14425. - ISBN 978-5-16-018905-5.
8. Елфимова И. Ф. Контроллинг логистических процессов : учебное пособие / И. Ф. Елфимова, Т. В. Щеголева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 172 с. — ISBN 978-5-4497-1120-5.

9. Ишкина Е. Г. Интегрированная логистическая поддержка производственных систем : учебное пособие / Е. Г. Ишкина, Р. Ю. Некрасов, У. С. Путилова. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-9961-2645-3.

10. Канке А. А. Логистика : учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошевая. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. - ISBN 978-5-8199-0930-0.

11. Коммерческая логистика : учебное пособие / под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 259 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1064902.

12. Логистика : учебник / под ред. Б.А. Аникина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/5242. - ISBN 978-5-16-009814-2.

13. Логистика для бакалавров : учебник / под общ. ред. проф. С.В. Карповой. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. - 323 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - ISBN 978-5-9558-0442-2.

14. Левкин Г. Г. Логистика в торговых бизнес-системах : учебник / Г. Г. Левкин. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2024. - 228 с. - ISBN 978-5-9729-2138-6.

15. Новикова Т. В. Логистика снабжения : учебное пособие / Т. В. Новикова, Д. И. Васильев, Г. Г. Левкин. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 153 с. - ISBN 978-5-4499-3561-8.

16. Основы логистики: учебное пособие / А.В. Кириллов. – Самара: Издательство Самарского университета, 2021 – 88 с.

17. Омарова Н. Ю. Управление производственными затратами в конкурентной среде : учебное пособие / Н. Ю. Омарова, Л. Н. Косякова, А. Л. Попова. - Санкт-Петербург : Проспект науки, 2024. - 224 с. - ISBN 978-5-903090-64-8.

18. Пармененков К. Н. Управление процессом развития конкуренции и монополизации в условиях повышения конкурентоспособности России :

монография / К.Н. Пармененков. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 80 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-003694-6.

19. Тебекин А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - 4-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 354 с. - ISBN 978-5-394-05114-2.

20. Тюлин А. Е. Управление конкурентоспособностью продукции : учебник / А. Е. Тюлин, А. А. Чурсин. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 215 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1081761. - ISBN 978-5-16-016101-3.

21. David A. Taylor. Supply Chain Logistics Management [Электронный ресурс]. URL: <http://bookre.org/reader?file=646754> (дата обращения 25.02.2025)

22. Donald Waters. Logistics: An Introduction to Supply Chain Management [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=466312> (дата обращения 05.03.2025)

23. He C., Liu W. Coordinating contracts for a three-lever logistics service supply chain // International England. 2020. P. 331-339.

24. Santana R., Rosa R. Planning the distribution of goods in the context of city logistics considering split deliveries with access and time restrictions // Journal of Logistics Systems and Management. 2022. №4 (28). P. 507-527.

25. Selviaridis K., Norrman A. Performance-based contracting for advanced logistics services // International England. 2023. P. 592-617

Приложение А

Внешние и внутренние факторы конкурентоспособности организации



Рисунок А.1 - Внешние и внутренние факторы конкурентоспособности организации