

ОТЧЕТ ПО ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ

по специальности 38.02.03 «Операционная деятельность в логистике»
по профессиональным модулям

ПМ 01 Планирование логистической деятельности в организациях(подразделениях) различных сфер деятельности

МДК.01.01. «Основы планирования логистической деятельности»

МДК.01.02. «Документационное обеспечение логистической деятельности»

ПМ.02 Управление логистическими процессами в закупках, производстве и распределении

МДК.02.01. Основы управления логистическими процессами в закупках, производстве и
распределении

МДК.02.02. Оценка рентабельности системы складирования и оптимизация
внутрипроизводственных потоковых процессов

МДК.02.03. Оптимизация процессов транспортировки и проведение оценки стоимости
затрат на хранение товарных запасов

ПМ.03 Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками».

МДК.0301. «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений)»

МДК.03.02. «Оценка инвестиционных проектов в логистической системе»

ПМ. 04 «Оценка эффективности работы логистических систем и контроль логистических операций»

МДК.04.01 «Основы контроля и оценки эффективности функционирования логистических
систем и операций»

Выполнил студент группы 234
Семенов Артем Сергеевич
Подпись: _____
« ____ » _____ 2022 г.

Руководители производственной практики
в колледже:
Иванова Т. В.
Подпись: _____
Петрова А.А.
Подпись: _____
«17» мая 2022г.
Оценка: _____

Москва, 2022г

Содержание

Введение	3
2.1 Анализ основных технико-экономических показателей ООО «СК Решение», оценка конкурентоспособности предприятия	4
2.2 Исследование и оценка логистической системы компании «СК Решение»	10
2.3 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование логистической системы компании «СК Решение»	27
Заключение	32
Список литературы	33

Введение

Преддипломная практика является завершающим этапом обучения квалифицированных специалистов в области экономики и проводится с целью закрепления знаний, полученных студентами в процессе обучения, выработки умения самостоятельно работать по избранной специальности. Целью преддипломной практики является закрепление и углубление теоретических знаний и умений, полученных студентами по специальности

Основные задачи преддипломной практики:

1. Ознакомление с историей возникновения, организационной структурой и основными направлениями деятельности конкретного предприятия;

2. Закрепление теоретических знаний по логистике и управлению цепями поставок, логистике производства, управлению запасами, транспортировке в цепях поставок,

3. Приобретение опыта работы в трудовых коллективах при решении производственно-экономических задач, планировании кадровой работы в организации, технологии управления персоналом и его развитием.

4. Закрепление навыков работы с годовыми отчетами, производственными, финансовыми и перспективными планами, а также первичными учетными документами при анализе производственной деятельности предприятия и его подразделений, оценке уровня организации производства, труда и управления.

5. Ознакомление с опытом применения современных информационных систем и коммуникативных технологий на данном предприятии (в организации)

2.1 Анализ основных технико-экономических показателей ООО «СК Решение», оценка конкурентоспособности предприятия

Строительная компания «Решение» образована в 2008 году, основная деятельность - строительство промышленных и гражданских сооружений. Адрес местонахождения офиса компании: 140000, Московская область, г. Люберцы, проезд Котельнический, д. 27 а, литера В, В3, офис 19. Электронная почта: info@skvertikal.ru.

Специализация: компания создаёт и монтирует блок-контейнеры и модульные здания. Компания лидирует на рынке быстровозводимых и модульных сооружений более 14 лет. Собственное производство и просторный склад позволяют компании поставлять продукцию на следующий день после заказа.

Специалисты строительной компании «Решение» непрерывно совершенствуют применяемые технологии производства, уверенно наращивая мощности. Все это делается для того, чтобы снизить себестоимость продукции и сделать ее более доступной для клиентов.

Высокое качество изделий подтверждено соответствующим сертификатом, а потребители полностью обеспечены информацией относительно используемого сырья и технологии изготовления. Продукция компании представлена на рисунке 3.



Рисунок 1. Продукция компании «Решение»

Непрерывный процесс оптимизации, упорный труд и совершенствование технологии производства помогают компании не терять лидерских позиций в своей сфере. Сотрудники компании внимательно относятся к каждому заказу и учитывают все пожелания клиента. Мы знаем, что потребитель заинтересован не только в получении качественного товара или услуги, но и в оперативности доставки и установки. В связи с этим мы создали специальный логистический центр с большим парком грузовой авто- и спецтехники для своевременной доставки нашей продукции клиентам. В компании внедрена система внутреннего контроля качества. Инженерно-технический и рабочий персонал аттестован и регулярно проходит теоретическую и практическую подготовку по своей специализации. Компания имеет допуски к работе на особо опасных и уникальных объектах, лицензию МЧС.

Компания располагает собственным парком генераторов, подъемников, компрессорного и окрасочного оборудования, который постоянно растет и обновляется. Компания на 100% использует свой собственный парк оборудования и оснастки, проводит работы своими силами, не привлекая субподрядные организации. Логотип компании представлен на рисунке 2.

Рассматривая организационную структуру «РЕШЕНИЕ», представленную на рисунке 6, следует отметить, что на формирование организационной структуры данной строительной компании оказывает влияние, прежде всего, специфика строительного производства. К основным чертам производства компании «Решение» относятся:

- длительный производственный процесс;
- большая материалоемкость производства;
- неподвижность создаваемой продукции (территориальная привязка);
- атмосферное влияние;
- перемещение рабочих мест, трудовых ресурсов и средств труда;

- работа «на заказ» (ставит в большую финансовую зависимость от заказчика и смежных, субподрядных фирм).

Анализ выполненных работ и финансово-хозяйственной деятельности ООО «Решение» свидетельствует об их способности выполнять взятые на себя обязательства качественно и в установленные сроки. В настоящее время данная строительная компания обросла собственной строительной инфраструктурой и укомплектованным штатом профессиональных специалистов.

В состав производственного отдела компании входят три участка: строительный, монтажный и участок по отделочным работам. Имеется в составе предприятия производственная база со столярным цехом и ремонтной мастерской. Среднесписочная численность штата ООО «Решение», задействованных на объектах по Московской области в 2021 году составила 168 человек, в том числе 118 человек рабочих. У предприятия имеются производственный корпус, который удовлетворяет условиям строительного процесса, существуют внутренние транспортные коммуникации. Основными покупателями продукции и работ ООО «Решение» являются индивидуальные покупатели и юридические лица, также различные по размерам организации, расположенные как в Московской области, так и в соседних областях. Многие из этих организаций являются постоянными клиентами предприятия. Строительно-монтажная фирма удерживает и расширяет установленные связи с основными поставщиками материалов, с целью раскрытия новых строительных материалов. Использует новые разработки в области строительства, производит обучение и переподготовку персонала.

На рисунке 3 представлена структурная схема управления предприятия «Решение».



Рисунок 3. Организационная структура управления компании «Решение»

Рассмотрев характеристику анализируемого предприятия, далее проведем анализ его конкурентоспособности. Оценку конкурентоспособности анализируемого предприятия целесообразно начать с рассмотрения экономических показателей деятельности «Решение». Составим таблицу 1.

Таблица 1

Горизонтальный и Решениеный анализ бухгалтерского
баланса ООО «СК Решение»

№ п/п	Показатель	2020 г.		2021 г.		Изменения за год		
		3	4	5	6	7	8	9
		Сумма , тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма , тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Темп роста	Уд. вес, %
1	АКТИВ							
2	I. Внеоборотные активы	19083	7,9	134596	29,9	+115513	7,05	+22

3	Нематериальные активы	-	-	-	-	-	-	-
4	Основные средства	18179	7,6	17394	3,9	-785	0,9	-3,7
5	Незавершенное строительство	-	-	-	-	-	-	-
6	Долгосрочные финансовые вложения	-	-	-	-	-	-	-
7	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-	-	-	-	-
8	Прочие внеоборотные активы	904	0,3	117202	26	+116298	129,6	+25,7
9	II. Оборотные активы, всего	221558	92,1	315713	70,1	+94155	1,424	-22
10	Запасы	50205	20,9	95290	21,2	+45085	1,89	+0,3
11	НДС по приобретенным ценностям	8	0,0	14	0,0	+6	1,75	-
12	Дебиторская задолженность	27288	11,3	50820	11,3	+23532	1,86	-
13	Краткосрочные финансовые вложения	143951	59,8	168863	37,5	+24912	1,17	-22,3
14	Денежные средства	106	0,0	726	0,0	+620	6,84	-
15	БАЛАНС	240641	100	450309	100	+209668	1,87	-
16	ПАССИВ							
17	III. Капитал и резервы	66052	27,4	110683	24,6	+44631	1,67	-2,8
18	Уставный капитал	20	0,0	20000	4,4	+19980	1000	+4,4
19	Добавочный капитал	-	-	-	-	-	-	-
20	Резервный капитал	2	0,0	3	0,0	+1	1,5	-
21	Нераспределенная прибыль	66030	27,4	90680	20,1	+24650	1,37	-7,3
22	IV Долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-
23	Займы и кредиты	-	-	-	-	-	-	-
24	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-	-	-	-	-
25	V. Краткосрочные обязательства	174589	72,6	339626	75,4	+165037	1,94	+2,8
26	Займы и кредиты	104798	60	178498	39,6	+73700	1,7	-20,4
27	Кредиторская задолженность	69791	12,6	161128	35,8	+91337	2,3	+23,2
28	Доходы будущих периодов	-	-	-	-	-	-	-
29	БАЛАНС	240641	100	450309	100	+209668	1,87	-

Цель горизонтального и Решениеного анализа финансовой отчетности предприятия «Решение» состоит в том, чтобы наглядно представить

изменения, произошедшие в основных статьях баланса и помочь руководству компании принять решение в отношении того, каким образом продолжать свою деятельность.

Введение логистики на предприятии будет способствовать снижению запасов, а так же их грамотному распределению. Данный фактор является необходимостью, так как расходы на содержание запасов определяются затратами на хранение, а так же самим фактом наличия запасов, включая так же:

- возможный процент на капитал, вложенный в запасы;
- расходы на складские операции и плата за склад;
- текущие расходы на содержание складов;
- издержки, связанные с риском порчи и морального старения материалов;
- страховые издержки;
- налоговые издержки.

Снижение запасов приведет к уменьшению складских расходов и текущих расходов на содержание.

Таким образом, представленные данные позволяют подвести следующие итоги деятельности «Решение» за 2020 – 2021 гг.: сумма внеоборотных активов в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилась на 115 513 тыс. руб. Значительное влияние на величину внеоборотных активов оказало увеличение величины прочих внеоборотных активов на сумму 116 298 тыс. руб.; сумма оборотных активов в 2021 г. увеличилась на 94 155 тыс. рублей. Увеличение суммы оборотных активов связано с существенным увеличением запасов, дебиторской задолженности (платежи, по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты), а также краткосрочных финансовых вложений; проанализировав данные таблицы, наблюдается рост суммы капитала и резервов в 2021 году по сравнению с 2020 г. на 44631 тыс. руб. Данный рост произошёл, главным образом, из-за роста уставного капитала и нераспределенной прибыли, который составил 19 980 тыс. руб. и 24 650 тыс. руб.; также произошло в 2021 г. увеличение

суммы краткосрочных обязательств на 165 037 тыс.руб.; доля кредиторской задолженности возросла на 91 337 тыс. руб.

Таким образом, как следует из приведенного выше анализа, горизонтальный и Решениеный анализ является эффективным средством для исследования состояния предприятия и эффективности его деятельности.

Далее проведем анализ ликвидности и платежеспособности компании «Решение» за 2020 – 2021 гг. Для оценки ликвидности баланса предприятия произведем группировку активов и пассивов (таблица 2).

Таблица 2

Группировка активов и пассивов в целях оценки ликвидности баланса предприятия «Решение» за 2020 – 2021 гг.

№ п/п	Группировка активов	2020 г.	2021 г.	Соотношение	Группировка пассивов	2020 г.	2021 г.
1	Наиболее ликвидные активы А1 (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения)	144057	169589	\geq	Наиболее срочные обязательства П1 (Кредиторская задолженность, задолженность по выплате доходов учредителям)	69791	161128
2	Быстро реализуемые активы А2 (краткосрочная дебиторская задолженность, прочие оборотные активы)	27288	168863	\geq	Краткосрочные обязательства П2 (займы и кредиты, резервы предстоящих платежей, прочие краткосрочные обязательства)	104798	178498
3	Медленно реализуемые активы А3 (запасы, НДС по приобретенным ценностям)	50213	95304	\geq	Долгосрочные обязательства П3	-	-
4	Трудно реализуемые активы А4 (внеоборотные активы, долгосрочная дебиторская задолженность)	19083	134596	\leq	Постоянные пассивы П4 (Собственный капитал, доходы будущих периодов)	66052	110683

Данные таблицы 2 говорят о неустойчивом состоянии предприятия «Решение». Если выполняются соотношения: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$, то баланс можно считать абсолютно ликвидным.

Сопоставление итогов 1 - й и 2 - й групп позволяет выяснить текущую ликвидность, которая свидетельствует о платежеспособности предприятия в ближайшее время. Поэтому определим платежеспособный излишек или недостаток «РЕШЕНИЕ» за анализируемый период.

Наиболее ликвидные активы и наиболее срочные обязательства:

$$2020 \text{ год} = 144057 - 6979 = 74266 \text{ тыс.руб.}$$

$$2021 \text{ год} = 169589 - 161128 = 8461 \text{ тыс.руб.}$$

Быстрореализуемые активы и краткосрочные обязательства:

$$2020 \text{ год} = 27288 - 104798 = 77510 \text{ тыс.руб.}$$

$$2021 \text{ год} = 168863 - 178498 = - 9635 \text{ тыс.руб.}$$

Сравнение итогов 3 – й и 4 – й групп отражает соотношение платежей и поступлений «Решение» в отдаленном будущем.

Медленно реализуемые активы и долгосрочные пассивы:

$$2020 \text{ год} = 50213 - 0 = 50213 \text{ тыс.руб.}$$

$$2021 \text{ год} = 95304 - 0 = 95304 \text{ тыс.руб.}$$

Постоянные пассивы и труднореализуемые активы:

$$2020 \text{ год} = 19083 - 66052 = - 46969 \text{ тыс.руб.}$$

$$2021 \text{ год} = 134596 - 110683 = 23913 \text{ тыс.руб.}$$

Таким образом, в 2020 г. нарушаются условие 2, в 2021 г. - условие 2 и 4. Следовательно, баланс предприятия «Решение» за анализируемый период не является абсолютно ликвидным. Основные показатели ликвидности и платежеспособности представим в таблице 3.

Таблица 3

Основные показатели ликвидности и платежеспособности предприятия «Решение» за 2020 – 2021 гг.

№ п/п	Показатель	2020 г.	2021 г.	Изменения 2021 к 2020
1	Величина собственных оборотных средств, тыс. руб.	46969	-23913	-70882

2	Коэффициент текущей ликвидности	1,3	0,9	-0,4
3	Коэффициент срочной ликвидности	1	1	-
4	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,8	0,5	-0,3

Недостаток собственных средств наблюдается в 2021 г. в сумме 23 913 тыс. руб. Коэффициенты ликвидности за 2020 - 2021 гг. соответствуют нормативным ограничениям, что говорит о кредитоспособности предприятия.

В целом же на основе анализа финансового состояния и кредитоспособности предприятия можно сделать вывод, что предприятие пребывает в неустойчивом состоянии, но имеется положительная тенденция.

Для улучшения финансового состояния предприятию надобно приложить все усилия по восстановлению платежеспособности.

Далее проведем анализ финансовой устойчивости предприятия «Решение» за 2020 – 2021 гг., для этого составим таблицу 4.

Таблица 4

Анализ финансовой устойчивости предприятия «Решение» за 2020 – 2021 гг.

Показатель	Обозначение	2020 г.	2021 г.
1. Источники формирования собственных средств (капитал и резервы)	ИСС	66052	110683
2. Внеоборотные активы	ВОА	19083	134596
3. Собственные оборотные средства (с.1-2)	СОС	46969	-23913
4. Долгосрочные обязательства (кредиты и займы)	ДКЗ	-	-
5. Собственные и долгосрочные заемные источники формирования оборотных средств (с.3+4)	СДИ	46969	-23913
6. Краткосрочные кредиты и займы	ККЗ	10479 8	178498
7. Общая величина основных источников средств (с.5+6)	ОИ	15176 7	154585
8. Общая сумма запасов	З	50213	95304
9. излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств (с.3-8)	ΔСОС	-3244	- 119207
10. излишек (+), недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников покрытия запасов (с.5-8)	ΔСДИ	-3244	- 119207
11. излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников финансирования запасов (с.7-8)	ΔОИЗ	10155 4	59281

Исходя из приведенных расчетов, можно сказать, что в 2020 - 2021гг. предприятие «Решение» находится в неустойчивом состоянии, о чём

свидетельствует недостаток собственных оборотных средств, собственных и долгосрочных заемных источников покрытия запасов.

Основные показатели финансовой устойчивости предприятия «Решение» за 2020 – 2021 гг. представим в таблице 5.

Таблица 5

Показатели финансовой устойчивости предприятия «Решение»
за 2020 – 2021 гг.

№ п/п	Показатели	Методика расчета	Нормативное значение	2020 г.	2021 г.	Отклонение
1	Коэффициент автономии	Собственный капитал / Активы	$>0,5$	0,27	0,25	-0,02
2	Коэффициент финансовой зависимости	Заемный капитал / Активы	$<0,5$	0,73	0,75	+0,03
3	Коэффициент финансовой устойчивости	(Собственный капитал+Долгосрочный капитал) / Активы	$>0,7$	0,27	0,25	-0,02
4	Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	Собственный капитал / Заемный капитал	≥ 1	0,6	0,6	-
5	Коэффициент маневренности собственного капитала	Собственные оборотные средства / Собственный капитал	$[0,2\div 0,5]$	0,7	-0,2	-0,9
6	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	(Собственный капитал – Внеоборотные активы) / Оборотные активы	$>0,1$	0,2	-0,1	-0,3
7	Коэффициент финансового риска	Заемный капитал / Собственный капитал	$<0,7$	1,6	1,6	-

Значения коэффициента маневренности собственного капитала предприятия «Решение» имеет отрицательное значение в 2021 г., так как собственный капитал не покрывает внеоборотные активы, что свидетельствует о критическом финансовом положении объекта исследования.

Очень низкий уровень показателей обеспеченности оборотных активов и их покрытия свидетельствует о том, что капитал предприятия используется неэффективно.

Итак, «Решение» имеет неустойчивое финансовое состояние, для покрытия запасов и затрат используются собственные и привлеченные средства долгосрочного и краткосрочного характера.

Рассмотрев экономические показатели деятельности анализируемого предприятия, следует отметить, что оценку конкурентоспособности предприятия «Решение» целесообразно основывать на анализе внешней среды. Произведем анализ влияния факторов прямого и косвенного воздействия внешней среды на анализируемую организацию. Выполним данный анализ по методике PEST, результаты представим в таблице.

Таблица 6

Факторы дальнего окружения внешней среды и их проявление

Факторы	Фактор	Проявление	Влияние на предприятие
Экономические	Уровень доходов населения	10% за последний год	“-” - падает покупательная способность на продукт предприятия, затруднен сбыт, вынужденное сокращение объемов
	Замедление роста рынка	1% за последний год	“-” -затруднен сбыт
	Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов	105% за Последний год	“-” - падает покупательская способность
	Инфляция	Значительный, примерно 14,98%	“+” – возможность получения оборотных денежных средств, играя на разнице курса доллара; “-“ – обесценивание денежных средств
	Рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы	60% в сравнении с предыдущим годом	"-" вынужденное сокращение объемов работы
	Отсутствие ясных перспектив в развитии экономики России. Опасность экономической нестабильности	71% в сравнении с предыдущим годом	"-" падает покупательская способность на услугу предприятия
Политические	Правительственная стабильность	1% в сравнение с предыдущим годом	"+" - увеличивается покупательская способность на услугу предприятия
	Налоговая политика	Не влияет на развитие организации	Не оказывает существенного влияния на развитие организации

Технологические	НТП	Значительный, от 2 – 5% в зависимости от проявления	“+” – возможность увеличения покупательской способности, за счет новшеств; “-“ – дополнительные финансовые вложения
	Защита интеллектуальной собственности	Не влияет на развитие данной организации	не оказывает существенного влияния на развитие организации
Социальные	Активность потребителей	Значительное, до 10%	“+” – положительное. Возможность увеличения покупательской способности
	Возрастающие потребности населения	Значительное, до 10%	“+” – положительное. Возможность увеличения покупательской способности
	Узкий региональный рынок труда. Отсутствие на рынке специалистов нужной квалификации	3% в сравнении с предыдущим годом	"-" – затрудненное развитие предприятия

Проведя анализ внешней среды ООО «Решение», можно сделать вывод, что основные проблемы и риски исходят от экономических факторов внешней среды: колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов, рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы, а также опасность экономической нестабильности в целом по стране. В связи с этим компании «Решение» можно рекомендовать: изменение маркетинговой политики с целью привлечения клиентов и повышения конкурентной привлекательности, укрепление позиций на рынке путем формирования эффективной стратегии, развитие логистики на предприятии с целью экономии ресурсов.

Далее произведем анализ конкурентов предприятия «Решение». Первоочередная задача сводится к выявлению всех конкурентов в зоне деятельности анализируемого предприятия, а так же основных факторов функциональной конкуренции.

Критерии конкурентоспособности при оценке строительных предприятия были отобраны из наиболее популярных вариантов ответов, по мнению экспертов компании «Решение», а изначально представлены на оценку в соответствии с основными направлениями деятельности строительных компаний. В таблице 7 представлена универсальная шкала оценки строительных компаний.

Шкала оценки строительных компаний

Параметры	5 (отлично)	4 (хорошо)	3 (удовлетворительно)	2 (неудовлетворительно)
1. Ценовая политика	Цены ниже средних	Цены средние	Цены выше средних	Цены высокие
2. Опыт работы на рынке	Более 10 лет	От 6 до 10 лет	От 2 до 5 лет	Менее 2 лет
3. Наличие квалифицированных аналитиков	Строители более квалифицированы, чем у конкурентов	Уровень квалификации строителей такой же как у конкурентов	Уровень квалификации строителей ниже, чем у конкурентов	Квалификация строителей не известна или находится на низком уровне
4. Рекламно-информационная деятельность	Продвижение активнее, чем у конкурентов	Продвижение среднее	Продвижение менее активное, чем у конкурентов	Продвижения нет или слабо развито
5. Репутация компании	Репутация высокая	Репутация средняя	Репутация низкая	Отрицательная
6. Качество выполнения работ	Высокое качество работ	Среднее качество работ	Удовлетворительное качество работ	Работы на низком уровне
7. Широта и качество выполняемых работ	Широкий спектр выполняемых работ	Менее широкий спектр выполняемых работ	Не большой спектр выполняемых работ	Узкий спектр выполняемых работ

Данная таблица характеризует конкурентоспособность строительных компаний Красноярского края по факторам конкурентоспособности, на основании экспертной оценки.

Определение конкурентоспособности исследуемого предприятия, его сильные и слабые стороны по отношению к потенциальным конкурентам в данном рыночном пространстве проводились по пятибалльной системе.

Согласно справочной системы «2Гис» в Московской области работает 166 организаций в сфере «модульное строительство».

Ближайшими конкурентами для ООО «Решение» являются ООО «Rus-Izbushka», ООО «Детинец», АО «Бытовка 365». Оценка проводилась группой экспертов – сотрудников компании «Решение».

Таблица 8

Отношение к строительной компании
«Решение» и его основным конкурентам

Критерий оценки	Средний балл по данному критерию			
	«Решение»	«Rus-	«Детинец	«Бытовка

		Izbushka»	»	365»
1 Ценовая политика	3,5	3,6	4,7	4
2 Опыт работы на рынке	4	4	5	5
3 Наличие квалифицированных строителей	4,8	4	4	3,4
4 Рекламно-информационная деятельность	4,5	4,8	4,7	4,9
5 Репутация компании	4,3	4,7	4,5	4,5
6 Качество обслуживания	4,2	4,7	4,3	3,9
7 Широта и качество выполняемых работ	3,8	4,9	4,5	3,6
Всего	29,1	30,7	31,7	29,3

Для сравнения возможностей предприятия и основных его конкурентов построим многоугольник конкурентоспособности, который представляет собой графическое отображение оценок положения предприятия и конкурентов по наиболее значимым направлениям деятельности, изображенным в виде векторов-осей.

По представленным в таблице 2 данным о средних баллах оценки критериев конкурентоспособности строительной компании ООО «Решение» и его конкурентов, была составлена сравнительная характеристика показателей конкурентоспособности компаний (рисунок 4).

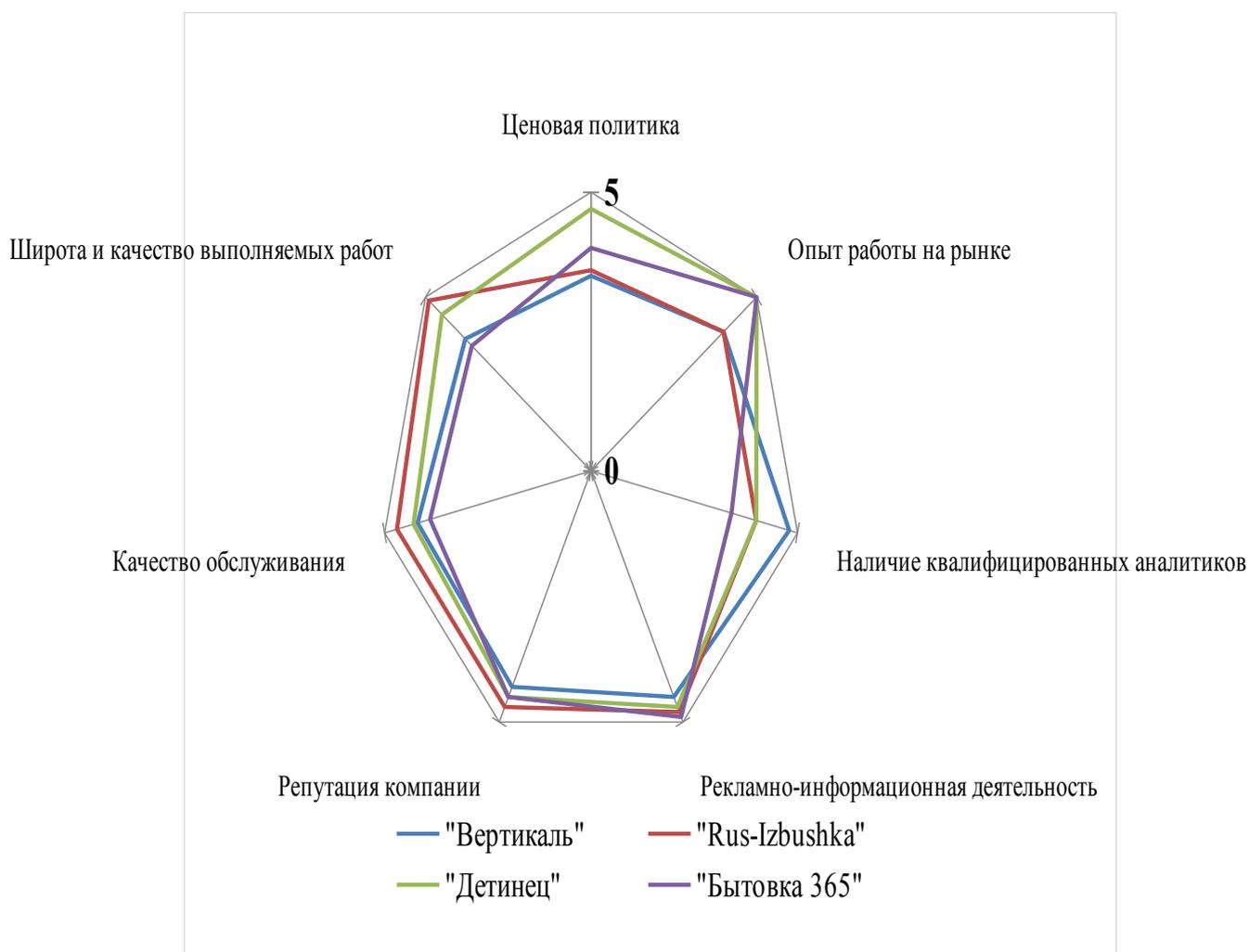


Рисунок 4. Сравнительная характеристика показателей конкурентоспособности компаний

Таким образом, сильной стороной ООО «Решение» является ее репутация, рекламно-информационная деятельность и наличие специалистов с высокой квалификацией, в данных позициях ООО «Решение» не уступает ни одному из своих конкурентов.

ООО «Решение» отличаются бесперебойной работой уже более пяти лет. По ассортименту выполняемых работ ООО «Решение» уступает ряду своих конкурентов, и находится на одном уровне с компанией «Бытовка 365». Это говорит о том, что если компания стремиться повысить свою конкурентоспособность, то руководству необходимо задуматься над расширением ассортимента выполняемых работ.

Основным конкурентом по итоговому показателю (из таблицы 2) для строительной компании ООО «Решение» является компания «Детинец», а, следовательно, руководству ООО «Решение» следует обратить внимание на

конкурентные преимущества данного строительного предприятия и улучшать свои позиции в этих областях деятельности.

Одним из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании можно назвать SWOT-анализ (СВОТ-анализ). SWOT-анализ является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении любого уровня стратегических и маркетинговых планов. Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач компании.

На основании внутреннего маркетингового аудита и проведенного опроса клиентов были выявлены сильные и слабые стороны ООО «Решение», анализ внешней среды позволил выделить возможности и угрозы для развития компании (Таблица 9).

Таблица 9

Матрица SWOT анализа деятельности

ООО «Решение»

<p>Внешняя среда предприятия</p> <p>Внутренняя среда предприятия</p>	<p>Возможности (О) Выход на новые рынки или сегменты рынка; Развитие новых услуг, интересных целевой аудитории; Разорение и уход с рынка фирм-конкурентов; Совершенствование рекламных технологий, использование новинок рекламы; Уменьшение затрат и издержек путем поиска новых партнеров; Расширение клиентской базы; Предоставление широкого спектра дополнительных услуг</p>	<p>Угрозы (Т) Появление новых конкурентов; Потеря доли рынка; Спад в экономике; Рост темпов инфляции; Нестабильность хозяйственного, налогового, банковского и других законодательств в РФ.</p>
<p>Сильные стороны (S) Большая, по сравнению с конкурентами, занимаемая рыночная доля; Хорошая репутация (имидж); Тщательно налаженная работа с клиентами, потенциальным клиентам уделяется большое внимание, высокое качество обслуживания;</p>	<p>Стратегия поля SO Стратегия расширения рынка сбыта путем организации собственного производства строительных материалов</p>	<p>Стратегия поля ST Увеличение доли на рынке путем организации собственного производства строительных материалов</p>

Широкий спектр выполняемых строительных работ; Регулярное обучение персонала; Большой опыт работы в данном сегменте; Удачное месторасположение.		
Слабые стороны (W) Слабая программа продвижения услуг; Высокий уровень цен на выполняемые работы; Низкий уровень рекламы; Постоянно растущие цены на строительные материалы, используемые предприятием для выполнения своих работ	Стратегия поля WO Диверсификация портфеля услуг и продукции путем организации собственного производства строительных материалов	Стратегия поля WT Снижение уровня постоянных расходов путем расширения производства за счет строительных материалов

Как видно из таблицы, в поле немедленного реагирования попадают угрозы, связанные с сокращением расходов на услуги со стороны бизнеса – целевой аудитории компании, в результате спада в экономике. Отсюда вытекает еще одна угроза – снижение цен на услуги. Угрозу прихода конкурентов компания может уменьшить путем увеличения своей доли рынка и развития бренда, что требует большего внимания к развитию маркетинга и достаточному его финансированию. Матрица возможностей, показала, что на поля наиболее благоприятных возможностей попадают возможности расширения спектра услуг предприятия за счет организации собственного производства востребованных строительных материалов.

После того как конкретный список слабых и сильных сторон компании, а также угроз и возможностей составлен, наступает этап установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT (Таблица 10).

Таблица 10

Матрица SWOT-оценка возможностей и угроз ООО «Решение»

«Сила и возможности»	«Сила и угрозы»
Обучение персонала, использование по максимуму его потенциала. Современный подход к услугам, дающий возможность выполнить специфические требования заказчика, позволят совершенствовать выполняемые работы, применения новинок, что поможет организации достичь конкурентных преимуществ	Использование по максимуму возможностей персонала, современный подход к организации оказания услуг, дающий возможность выполнить специфические требования заказчика, позволят сохранить имеющихся клиентов, а также снизить давление со стороны конкурентов

«Слабость и возможность»	«Слабость и угрозы»
Отсутствие четкой стратегии, неширокий ассортимент выполняемых работ, регулярное удорожание основных строительных материалов; отсутствие инвестирования в маркетинг за исключением минимально необходимых средств на размещение рекламы, меньшая по сравнению с конкурентами занимаемая рыночная доля могут повлиять на возможность компании выйти на новые сегменты рынка, применению новинок и, следовательно, расширению клиентской базы.	Не сформировавшийся имидж, не продуманная рекламная политика, давление со стороны конкурентов могут привести к ухудшению конкурентной ситуации. Отсутствие мониторинга рынка может снизить скорость принятия решений, в случае появления новых конкурентов. Рост инфляции и скачки в курсах валют, сокращение спроса на частное домостроение может привести к банкротству

Согласно данным, представленным в таблице, анализируемому предприятию «Решение» необходима дальнейшая работа, для повышения конкурентоспособности, по следующим позициям:

- квалификация персонала;
- качество выполнения услуги.

Таким образом, нами выявлено, что для повышения конкурентоспособности анализируемого предприятия необходимо повысить качество выполнения услуги. При этом следует отметить, что на предприятии отсутствует отдел логистики, который бы следил за эффективностью выполнения работы деятельностью звеньев компании.

Качество выполнения логистического управления транспортными системами на предприятии «Решение» является достаточно неэффективным, что отрицательно сказывается на конкурентоспособности компании.

На это указывают, в том числе, и ряд экономических показателей: доля кредиторской задолженности возросла на 91 337 тыс. руб.; недостаток собственных средств в 2021 г. в сумме 23 913 тыс. руб.; предприятие пребывает в неустойчивом состоянии; недостаток собственных оборотных средств, собственных и долгосрочных заемных источников покрытия запасов; значения коэффициента маневренности собственного капитала предприятия «Решение» имеет отрицательное значение в 2021 г., так как собственный капитал не покрывает внеоборотные активы, что свидетельствует о критическом финансовом положении объекта исследования; очень низкий уровень показателей обеспеченности оборотных

активов и их покрытия свидетельствует о том, что капитал предприятия используется неэффективно.

2.2 Характеристика логистической системы компании «Решение»

Рассматривая характеристику логистической системы компании «Решение», следует отметить, что на анализируемом предприятии отсутствует отдел логистики, который бы контролировал и вел каждый из процессов деятельности предприятия. Ввиду данного фактора все функции работы предприятия распределены и функционируют основываясь на непосредственные обязанности. Структура логистической системы компании представлена на рисунке 5.

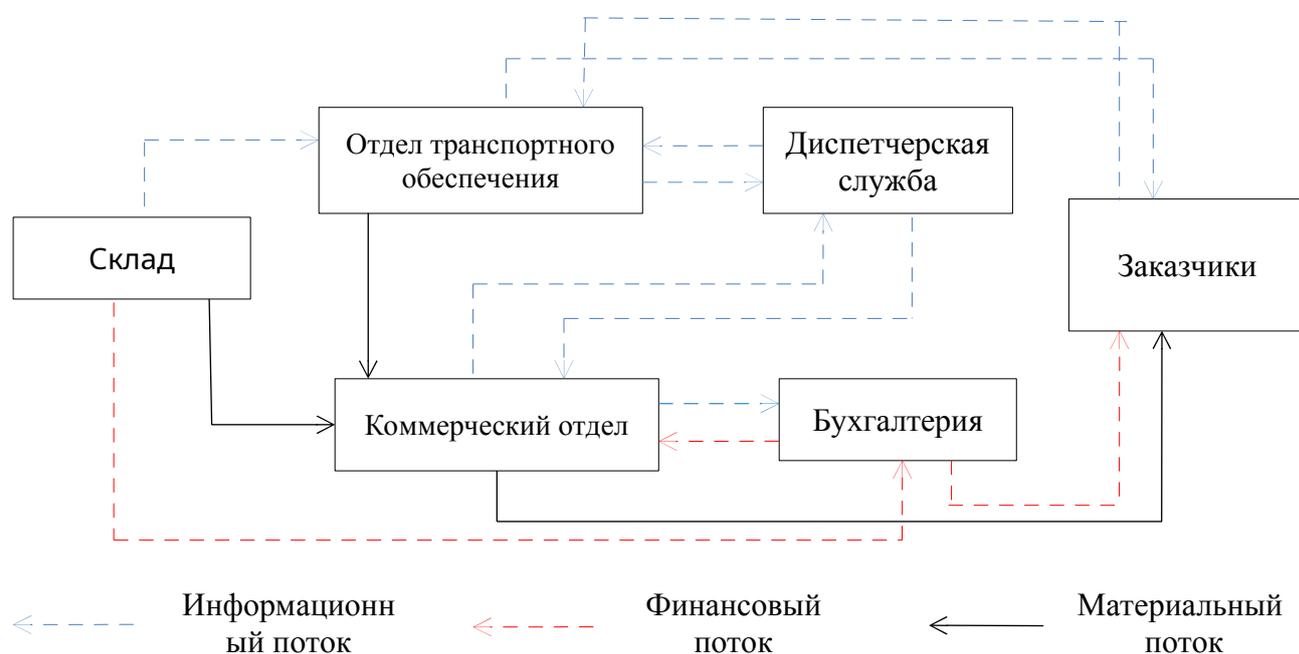


Рисунок 5. Логистическая система ООО «Решение»

В процессе своей деятельности компания «Решение» использует два склада. Первый склад используется для хранения строительных материалов, предназначенных для отпуска покупателям и заказчикам.

Второй склад предназначен для хранения строительных материалов, используемых в процессе производства строительного-монтажных работ самой организацией (рисунок 6).

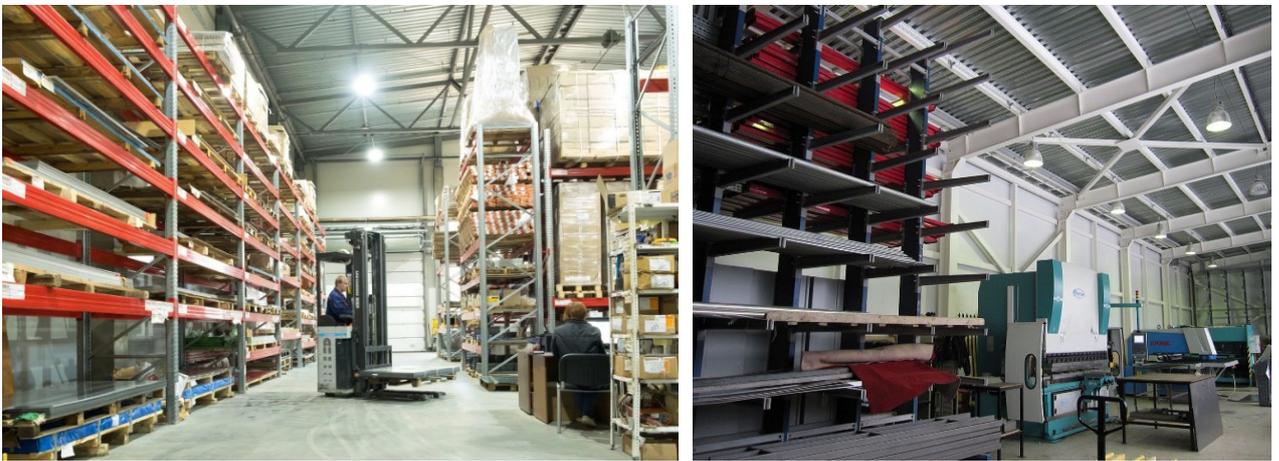


Рисунок 6. Производственно-складские помещения компании «Решение»

Дадим общую характеристику используемым в организации складам.

Склады компании «Решение» - это здания и сооружения и разные устройства, предназначенные для приемки, размещения и хранения поступающих строительных материалов, подготовке их потреблению и отпуску потребителю либо в производство. В складах организации всегда поддерживается определенная температура, влажность и условия, отвечающие требованиям хранения конкретных видов строительных материалов.

В компании «Решение» все склады выполняют следующие основные функции:

- временное размещение и хранение строительных материалов;
- преобразование материальных потоков;
- обеспечение логистического сервиса в системе обслуживания.

Выполнение операций, связанных с поступлением материалов, предусматривает разгрузку транспортных средств, доставку материалов в зону приемки, расфасовку и приемку их по количеству и качеству.

Принятые материалы доставляют в зону хранения, где их размещают на стеллажах или укладывают в штабеля. В зависимости от физико-химических свойств материалов для них создают определенные условия хранения.

Далее следуют операции, связанные с отпуском материалов; перемещение их к участку комплектования заказов; комплектование заказов; подготовка материалов к отпуску (переупаковка, укладка на поддоны, в

контейнеры); экспедиционные операции по отправке материалов покупателям (формирование маршрутов, погрузка транспортных средств, централизованная доставка материалов); сдача материалов получателям.

Остановимся на услугах, к оказанию которых непосредственное отношение имеет организация. До начала процесса реализации продукции работа в области логистического сервиса в компании «Решение» включает в себя, в основном, определение политики фирмы в сфере оказания услуг, а также их планирование. Если процесс реализации товаров уже начался, оказывают разнообразные услуги, ответственность за полноту и качество которых лежит на руководстве предприятия.

Под логистическим сервисом в компании «Решение», прежде всего, понимается обеспечение следующих факторов:

- готовность продукции к поставке;
- максимально короткие сроки от момента заказа до поставки;
- точное соблюдение сроков поставки;
- соблюдение условий поставки по видам и количеству груза;
- возможность быстрой корректировки заказов клиентов;
- быстрое предоставление информации клиенту о ходе выполнения его заказа;
- индивидуальный подход к обслуживанию клиента;
- возможность поставки в удобном для клиента месте, а также ряд других услуг.

Обеспечение предприятием компании «Решение» всех вышеназванных услуг дает организации значительные преимущества и обеспечивает повышение ее конкурентоспособности. Чем большее количество услуг логистического сервиса оказывает предприятие, тем более оно конкурентоспособно.

Кроме того, логистический сервис в компании «Решение» включает в себя решения по управлению запасами, транспортировке, складированию и тесно связан с коммерческими, маркетинговыми и финансовыми решениями.

Классификация услуг логистического сервиса компании «Решение»:

1. предпродажные (работы, связанные с формированием системы логистического сервиса на предприятии);
2. работы по оказанию логистических услуг, осуществляемые в процессе продажи товаров на предприятии;
3. послепродажный логистический сервис на предприятии.

Далее проведём оценку уровня логистического сервиса компании «Решение»

Таблица 11

Общий список услуг, которые могут быть оказаны фирмой в процессе поставки товаров

Номер услуги	Время, необходимое для оказания услуги, чел / ч
Информирование клиентов и бесплатные консультации по товарам и их доставке	0,5
Бесплатная доставка при больших объемах закупки	2
Возможность быстрой корректировки заказов клиентов	1
Возможность поставки в удобном для клиента месте	4
Скидки и бонусы для частых клиентов	2
Бесплатный ремонт	2
Обмен товара ненадлежащего качества	4

Показатель уровня обслуживания можно определить по формуле:

$$\eta = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{N} * 100\%$$

где N- количество услуг, которое теоретически может быть оказано
n- фактическое количество оказываемых услуг

t_i- время на выполнение услуги

$$\eta = \frac{0,5+2+1+4+2+2+4}{50} * 100 = 31(\%)$$

Таким образом, уровень логистического сервиса в компании «Решение» оценивается на высоком уровне. Это дает предприятию дополнительные преимущества среди остальных конкурентов и выступает немаловажным фактором конкурентоспособности.

К ключевым параметрам качества обслуживания потребителей в компании «Решение» относятся показатели в таблице 2.

Таблица 12

Основные показатели логистического сервиса компании «Решение» и их сравнение с нормой

№ п\п	Наименование показателя	Значение на предприятии	Норма	Выводы
1	Время от получения заказа до доставки	1,5	2	время выполнения заказа меньше нормы
2	Надежность и возможность доставки по требованию	98%	75%	соответствие и даже превышение нормы , положительная тенденция
3	Стабильность снабжения	100%	90%	соответствие и даже превышение нормы , положительная тенденция
4	полнота и степень доступности выполнения заказа	85%	85%	соответствие норме
5	удобство размещения и выполнения заказа	5 баллов	5 баллов	максимально
6	Объективность цен и регулярность информации о затратах	цены соответствуют рыночным	цены соответствуют рыночным	соответствие норме
7	предложения о возможности предоставления кредита	есть	есть	соответствие норме
8	эффективность технологии грузопереработки на складе	89%	80%	соответствие и даже превышение нормы , положительная тенденция
9	качество упаковки	лучшее	лучшее	соответствие норме
10	надежность и гибкость поставки	5 баллов	5 баллов	максимально
11	возможность выбора способа доставки	есть	есть	соответствие норме

Таким образом, согласно данным таблицы 2 можно сделать вывод, что все показатели логистического сервиса компании «Решение» соответствуют норме и в итоге характеризуют уровень логистического сервиса как наиболее эффективный, что дает организации ряд конкурентных преимуществ и обеспечивает конкурентоспособность.

Оценка влияния мероприятий совершенствования логистической системы на конкурентоспособность

Как было отмечено ранее на предприятии ООО «Решение» отсутствует интегрирующее звено, которое могло бы достаточно быстро и эффективно регулировать выполнение функций между звеньями предприятия. Между тем, данная функция практически закреплена за диспетчерской службой предприятия. В обязанности которых входят и другие функции. Ввиду данного фактора, а так же того, что работники диспетчерской службы не имеют логистического образования достаточно часто возникают ситуации, «тормозящие» работу предприятия.

К тому же проведенный экономический анализ отразил неэффективное развитие предприятия «Решение». Нами предполагается, что введение службы логистики позволит существенно решить проблемы предприятия.

Специалисты отдела логистики на предприятии ООО «Решение» должны иметь соответствующее образование, а так же регулярно повышать уровень своей квалификации.

Главная задача проведения аттестации сотрудников отдела логистики заключается в создании из коллектива с различным опытом в логистике, с различным стажем работы в компании, с различным уровнем образования и интересами единой команды, желающей усовершенствовать и решать задачи постоянной оптимизации в логистике компании ООО «Решение».

Необходимо заметить, что регулярное проведение аттестации сотрудников отдела логистики компании ООО «Решение» позволит сформировать команду, способную свести ошибки в работе своего отдела до минимума, а тем самым привести к совершенствованию логистической системы на предприятии ООО «Решение». Альтернативой проведенной аттестации является обучение специалистов, посредством посещения дополнительных курсов, семинаров.

Основываясь на разработанных направлениях, определим затраты на внедрение предлагаемых мероприятий. Рассмотрим затраты на внедрение отдела логистики в компании ООО «Решение». Расходы:

- заработная плата на 1 сотрудника;
- оборудование:

Для большей наглядности затраты на внедрение отдела логистики в компании ООО «Решение» представлены в таблице 13.

Таблица 13

Затраты на внедрение отдела логистики в компании ООО «Решение»

№п/п	Основные виды затрат	Сумма затрат в течение 1 года
1	Заработная плата 1 специалиста	1 *60 000 руб. = 60000 руб. / месяц 60000 руб×12 мес. = 720000 +30%= 936 000руб.
2	Стол	1 шт. * 10 000 руб. = 10 000 руб.
3	Стулья	2 шт. * 3500 руб. = 7000 руб.
4	Компьютер	1 шт. * 24 000 руб. = 55 000руб.
5	Принтер	1 шт. * 16 000 руб. = 16 000 руб.
6	Сканер	1 шт.* 8 000 руб. = 8 000 руб.
7	ВСЕГО:	1 032 000

Таким образом, на открытие отдела логистики в компании ООО «Решение» в первый год потребуется 1 032 000 рублей.

Рассмотрим затраты на обучение диспетчерской службы новой программе Глоснасс в компании «Решение» (таблица 14).

Таблица 14

Стоимость обучения диспетчерской службы новой программе Глонасс в компании «Решение»

№п/п	Семинар	Стоимость
1	Школа логистики	20 000 руб. *1 чел. = 20 000 руб.
2	Эффективная организация службы логистики	25 000 руб. * 1 чел. = 25 000 руб.
3	Организация деятельности функциональных направлений логистики	20 000 руб. * 1 чел. = 20 000 руб.
4	ИТОГО:	65 000 руб.

На основании проведенного анализа требуется устранить недочеты в информационном обеспечении логистической деятельности предприятия. На основании выявленных требований, следует отметить, что программа 1С представляет собой идеальное решение, так как данная программа дает

возможность максимально повысить эффективность логистического управления транспортными системами на предприятии ООО «Решение» за счет того, чтобы обеспечить руководителей и специалистов компании максимально полной, оперативной и достоверной информации, в результате используемого единого банка данных. А, кроме того, позволит улучшить делопроизводство при помощи:

- оптимизации стандартизации документооборота;
- автоматизации наиболее трудоемких его процедур;
- снизить расходы на ведение дел за счет автоматизации процессов обработки информации, регламентации и упрощения доступа сотрудников компании к нужной информации.

Затраты на введение автоматизированной диспетчерской службы представим в таблице 15.

Таблица 15

Затраты на введение автоматизированной диспетчерской службы

№ п/п	Затраты	Стоимость
1	Установка оборудования на каждое транспортное средство/ оборудование для диспетчерской службы	770 000 руб.
2	Работа	Бесплатно
3	ИТОГО:	770 000 руб.

Сведем все затраты на реализацию разработанных нами направлений в таблицу 16.

Таблица 16

Общие затраты на реализацию разработанных направлений
в компании «Решение»

№ п/п	Направление	Затраты
1	Внедрение отдела логистики	315000 руб.в год.
3	Обучение диспетчерской службы новой системе ГЛОНАСС в компании	45 000 руб.
4	Введение автоматизированной диспетчерской службы	770 000 руб.
5	ИТОГО	1 130 000руб.

Согласно проведенным нами расчетам, затраты на реализацию разработанных нами направлений составят 1 130 000 руб. в год.

Рассмотрим рентабельность реализации разработанных мероприятий [11].

Введение отдела логистики. Предполагается, что в результате реализации данного мероприятия прибыль ООО «Решение» будет увеличена на 1,5%, то есть составит:

$$17020000 \text{ руб.} + 1,5\% = 17\,275\,300 \text{ руб.}$$

Следовательно, разница равна:

$$\Pi = \Pi_2 - \Pi_1 \quad (1)$$

Где Π_2 - планируемое получение прибыли

Π_1 – базовый показатель прибыли

$$17\,275\,300 \text{ руб.} - 17\,020\,000 \text{ руб.} = 255\,300 \text{ руб.}$$

То есть рентабельность затрат на введение отдела логистики»:

$$P = (\Pi / R) \quad (2)$$

Где Π – прибыль,

R - расходы

$$P = (255\,300 \text{ руб.} / 315\,000) = 0,8$$

Период окупаемости данного мероприятия составит:

$$T = R / \Pi \quad (3)$$

Где R – расходы,

Π - прибыль

$$T = 315\,000 / 255\,300 = 1,2$$

Введение автоматизированной диспетчерской службы. Планируется увеличение прибыли, в следствие реализации данного мероприятия на 1,3%.

То есть прибыль составит:

$$17\,020\,000 \text{ руб.} + 1,3\% = 17\,241\,260 \text{ руб.}$$

Разница будет равна:

$$17\,241\,260 \text{ руб.} - 17\,020\,000 \text{ руб.} = 221\,260 \text{ руб.}$$

Рентабельность составит:

$$P = 221\,260 / 815\,000 = 0,3$$

Период окупаемости разработанного мероприятия:

$$T = 815\,000 / 221\,260 = 3,$$

То есть, нами получено, что в результате реализации разработанных мероприятий, удастся повысить прибыль компании, а, следовательно, повысить конкурентоспособность предприятия ООО «Решение». Данное увеличение для большей наглядности представлено в таблице 17.

Таблица 17

Повышение прибыли компании ООО «Решение» вследствие реализации разработанных мероприятий

№ п/п	Направление	Выручка до реализации мероприятий, в руб.	Выручка после реализации, в руб.	Разница, в руб.
1	Введение отдела логистики	17 020 000	17 275 300	255 300
2	Введение автоматизированной диспетчерской службы	17 020 000	17 241 260	221 260
3	Итого	-	-	476 560

Предполагается, что в результате реализации разработанных мероприятий по совершенствованию логистической системы компании ООО «Решение», удастся добиться повышения конкурентоспособности компании

Проведенный анализ позволил определить, что благодаря введению отдела логистики на предприятии выявлены, как прямые, так и косвенные выгоды. Если прямое воздействие выражено в получении дополнительной прибыли анализируемого предприятия, то косвенное влияние определено воздействием на работу других подразделений (отдел логистики, диспетчерская служба) и повышение эффективности их работы.

Таким образом, проведена оценка влияния на конкурентоспособность предприятия совершенствования логистической системы.

Заключение

Преддипломная практическая подготовка проводится после завершения теоретического и практического курсов обучения и сдачи всех видов промежуточной аттестации, предусмотренных государственными требованиями к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников для овладения студентами первоначальным профессиональным опытом, проверки профессиональной готовности будущего специалиста к самостоятельной трудовой деятельности и сбору материалов для выполнения дипломного проекта.

В ходе прохождения преддипломной практической подготовки передо мной стоял ряд целей, которые были достигнуты посредством сотрудничества со специалистами:

- углубление и закрепление знаний по дисциплине " Операционная деятельность в логистике" полученных в процессе обучения;
- приобретение опыта принятия решений по проблемам стратегического управления и разработки стратегии развития предприятия или его главной отрасли;
- приобретение опыта делового сотрудничества с менеджерами предприятия, специалистами, работниками организаций;

Список литературы

1. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Управление цепями поставок: учебник / под ред. Б. А. Аникина и Т. А. Родкиной. - Москва: Проспект, 2018. 216 с
2. Логистика: Учебник / Под ред. В.А. Аникина: 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2018 – 368 с. – (Высшее образование).
3. Подготовка и процедура защиты выпускной квалификационной работы по специальности «Логистика и управление цепями поставок»/ сост. В.П. Мешалкин, Г.В. Заходякин – М.: Российский хим.-технол. ун-т им.Д.И. Менделеева, 2018. – 128с.
4. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе : учебник. — М. : Инфра-М, 2018. — 601 с.
5. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок: ЗАО «Олимп Бизнес», 2019. – 640с.
6. Мешалкин В.П., Дови В., Марсанич А. Принципы промышленной логистики. Москва/Генуя, РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2019, 727 с.
7. Мешалкин В.П., В. Дови, А. Марсанич Стратегия управления цепями поставок химической продукции и устойчивое развитие - М., Генуя: «РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2018,-542 с.,ил.
8. Гаврилов Д.А. Управление производством на базе стандарта MRP II, 2-е изд. — СПб. : Питер, 2018. — 416 с.
9. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: Учебник / В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И. Сергеев, А.Н. Стерлигова; под. ред. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2018. – 944 с. – (Полный курс МВА).
10. Программа и методические указания по преддипломной практической подготовке, 2019
11. <http://www.fcdt.ru/>

