

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

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

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

«Логистика»
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование процесса транспортных перевозок организации
(на примере ООО ГК «Флагман»)»

Студент

А.С. Пирогова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.М. Сярдова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

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

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

(личная подпись)

« ___ » _____ 20 ___ г.



Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Пирогова Александра Садридиновна

Тема работы: «Совершенствование процесса транспортных перевозок организации» (на примере ООО ГК «Флагман»)

Научный руководитель: Сярдова Оксана Михайловна.

Цель исследования – совершенствование процесса транспортных перевозок организации

Объект исследования – ООО ГК «Флагман».

Предмет исследования – процесс транспортных перевозок ООО ГК «Флагман».

Методы исследования – наблюдения, сопоставления и сравнения, вертикального и горизонтального анализа, абсолютных и относительных разниц, дисконтирования, а также логический метод.

Краткие выводы по бакалаврской работе: на основании проделанного анализа были сделаны выводы о наличии проблем в организации транспортных перевозок в ООО ГК «Флагман» (низкий уровень автоматизации управления, снижение уровня экономии топлива, необходимость обновления и расширения автопарка), для решения которых разработаны мероприятия по их решению.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2 и 3.1 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования, в целях совершенствования транспортных перевозок ООО ГК «Флагман».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 38 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений, 61 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 18, рисунков – 7.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты и современные подходы к организации процесса транспортных перевозок организации	7
1.1 Сущность и содержание транспортной логистики и транспортно- экспедиционной деятельности.....	7
1.2 Логистические подходы к организации и оптимизации процесса транспортировки в современных условиях	12
2 Анализ организации и эффективности транспортных перевозок ООО ГК «Флагман»	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО ГК «Флагман»....	19
2.2 Анализ эффективности организации и осуществления транспортных перевозок в компании	29
3 Направления совершенствования транспортных перевозок ООО ГК «Флагман»	45
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию транспортных перевозок в компании	45
3.2 Экономическая эффективность разработанных мероприятий	51
Заключение	55
Список используемой литературы	58
Приложения	62

Введение

Транспорт является основой формирования внутренних и международных рынков и обеспечивает полномасштабное развитие любой национальной экономики. Так, в ряде стран транспорт на правительственном уровне рассматривается как один из ключевых видов экономической деятельности. Особое место среди различных видов транспорта занимает автомобильный. Он более мобилен по своей природе и менее зависит от внешних факторов. В большинстве стран, в том числе и в России, автомобильный транспорт занимает ведущее место по объемам перевозок грузов и пассажиров. Этот вид перевозок чрезвычайно гибок в отношении маршрутов и графиков движения. Грузовики в состоянии перевозить товар «от двери к двери», избавляя отправителя от необходимости лишних перевозок.

Транспортное хозяйство современного предприятия, специализирующегося на транспортном обслуживании, должно решать следующие задачи: своевременное обеспечение нужд заказчика всеми видами транспортных средств и услуг; рациональная организация эксплуатации транспортных средств и подъемных механизмов при минимальных затратах на транспортирование; развитие технической базы и механизация всех трудоемких транспортных процессов. От эффективности транспортного обслуживания и организации своевременной и качественной транспортировки материальных ресурсов во многом зависит не только скорость доставки товара потребителям, но их сохранность, качество, а также затраты по перевозке, которые занимают большой удельный вес в издержках обращения. Высокая оперативность, надежность и стабильность доставки товаров из пунктов производства в пункты распределения и потребления с минимальными затратами, а также без потерь количества и качества этих товаров является первостепенным условием эффективной коммерческой деятельности.

Эффективная организация транспортировки и транспортного обслуживания предприятия несет в себе огромный резерв улучшения результатов его хозяйственной деятельности: при эффективной организации транспортного обслуживания предприятие может снизить транспортные расходы, являющиеся на крупных предприятиях значимой статьёй затрат, сократить потребность в персонале, время обслуживания хозяйственных операций.

Учитывая выше изложенные обстоятельства и большую практическую значимость проблемы эффективной организации транспортных перевозок и была выбрана тема исследования, посвященная выработке направлений совершенствования транспортных перевозок на одном из транспортных предприятий страны.

Вопросы организации транспортной деятельности предприятий широко освещены в научных трудах и учебниках таких авторов, как: А. Островский, В. Е. Николайчук, Н. Г. Дзикович, Н. Кудряшов, М. М. Ковалев, Р. Б. Ивуть, И. В. Жук, И. А. Еловой, Г. Б. Дашкевич, А. В. Венгура, Т. Бекенов.

Научная новизна исследования состоит в: систематизации и обобщении существующих логистических подходов к оптимизации процессов транспортировки на современном предприятии; проведении комплексного и всестороннего анализа эффективности транспортной деятельности и транспортных перевозок предприятия и выработке на основе полученных результатов анализа комплексной системы мер по совершенствованию транспортных перевозок конкретного предприятия.

Цель исследования – совершенствование процесса транспортных перевозок организации

Для достижения поставленной цели в процессе исследования решены следующие задачи исследования:

– изучить теоретические аспекты и современные подходы к организации процесса транспортных перевозок организации;

– проанализировать организацию и эффективность транспортных перевозок ООО ГК «Флагман»;

– разработать направления совершенствования транспортных перевозок ООО ГК «Флагман».

Объект исследования – ООО ГК «Флагман».

Предмет исследования – процесс транспортных перевозок ООО ГК «Флагман».

При написании работы использованы общенаучные методы исследования: наблюдения, сопоставления и сравнения, вертикального и горизонтального анализа, абсолютных и относительных разниц, дисконтирования, а также логический метод.

Практическая значимость исследования состоит в выработке системы практико-ориентированных мероприятий, направленных на совершенствование транспортных перевозок ООО ГК «Флагман», реализация которых обеспечит для предприятия снижение транспортных и эксплуатационных расходов, позволит ускорить работы на отдельных участках и сократить расходы на услуги сторонних транспортных компаний.

Для написания работы были использованы источники информации: периодическая литература, посвященная теме работы и анализу транспортных хозяйств; работы отечественных и зарубежных авторов по логистике и экономическому анализу деятельности организаций. Информационной базой для написания работы были данные бухгалтерской и статистической отчетности ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг., данные аналитического учета, раскрывающие отдельные показатели работы предприятия по теме исследования.

Работа состоит из введения, заключения, списка использованных источников, и основной части, включающей теоретический раздел, аналитический и практический, содержащий конкретные направления совершенствования транспортных перевозок ООО ГК «Флагман» и их экономическое обоснование.

1 Теоретические аспекты и современные подходы к организации процесса транспортных перевозок организации

1.1 Сущность и содержание транспортной логистики и транспортно-экспедиционной деятельности

Транспорт – связующее звено между элементами логистических систем, осуществляющий передвижение материальных ресурсов. Транспорт принадлежит особая роль в народном хозяйстве страны, он связывает воедино все отрасли производства, обеспечивая перемещение сырья, полуфабрикатов и готовой продукции [26, с. 8].

Транспорт представляют как систему, состоящую из двух подсистем:

- транспорт, предназначенный для общего пользования;
- транспорт необщего пользования [17, с. 24].

Транспортная логистика – перемещение требуемого количества товара в нужную точку, оптимальным маршрутом за требуемое время и с наименьшими издержками [17, с. 27].

Значение транспортной логистики заключается в организации перемещения материального потока транспортом общего пользования исходя из приоритетных критериев экономических субъектов рынка (грузовладельцев). В связи с этим, инициатором логистического процесса, а значит и выбора того или иного вида транспорта является именно грузовладелец (как правило, грузоотправитель), находящийся в начале логистической цепи (цепочки поставок) [31, с. 149].

К объектам транспортной логистики относятся:

- транспортируемые грузы;
- транспорт и транспортное обслуживание;
- процесс транспортировки [31, с. 150].

Рассматривая внешнюю транспортную логистическую систему, объектом управления можно назвать грузовой поток – это определенное

количество груза, транспортируемого в заданном направлении за назначенный промежуток времени.

Для различных видов транспорта и грузов существуют определенное транспортное оборудование, используемое для перевозки и временного хранения транспортируемого груза. Это, например: крытые вагоны, полувагоны, платформы, цистерны; фуры и трейлеры; малотоннажные и крупнотоннажные контейнеры; различные поддоны (паллеты).

Вопрос о выборе оптимального транспортного средства для перевозки грузов предприятия является очень важным и едва ли не самым сложным. В самом деле, существует множество различных способов доставки грузов всевозможными видами транспорта, но какой из них наиболее эффективный в использовании – вопрос очень спорный. Задача о выборе транспортного средства решается в соответствии с другими задачами логистики предприятия, такими, как создание и поддержание оптимального уровня запасов, выбор вида упаковки и т.п.

На данный момент в транспортной классификации принято выделять следующие виды транспорта:

- железнодорожный транспорт;
- автомобильный транспорт;
- внутренний водный транспорт;
- морской транспорт;
- воздушный транспорт;
- трубопроводный [12, с. 74].

Чтобы выбрать, какой из этих видов транспорта предприятию выбрать для более эффективного пользования в сфере своей деятельности, необходимо учитывать шесть факторов:

- время доставки;
- частота отправок груза (регулярность);
- надежность соблюдения графика доставки;
- способность перевозить различные виды грузов;

- возможность доставки груза в любую точку территории;
- стоимость перевозки и транспортные тарифы [12, с. 75].

Прежде всего, при выборе вида транспорта принимается во внимание надежность соблюдения графика доставки, время доставки и стоимость перевозки.

В целом, транспортный процесс очень сложная и требующая много ответственности работа. Ведь организация и осуществление транспортного процесса сопровождается огромным потоком информации, заключенном в множестве, сопутствующих грузу и транспортному средству, документов – это путевые листы на транспортное средство с указанием маршрута и груза, товарно-транспортная накладная, информация по организации движения, информация при сбойных и критичных ситуациях.

Исходя из сказанного, можно сформулировать ключевые задачи транспортной логистики:

- обеспечение технического соответствия участников транспортного процесса – согласованность параметров транспортных средств;
- обеспечение технологического соответствия участников транспортного процесса – применение единой технологии транспортировки;
- согласование экономических интересов участников транспортного процесса – общая методология построения тарифной системы;
- использование единых систем планирования – разработка и применение планов-графиков для различных видов транспорта;
- создание транспортных коридоров, выбор вида транспорта, выбор типа транспортного средства, выбор маршрута и др [9, с. 149].

Как уже было отмечено, особая роль в транспортной логистике принадлежит деятельности транспортных предприятий, организующих перевозку грузов.

Транспортно-экспедиционное обеспечение распределения товаров – деятельность экспедиторов (транспортных агентов) по:

– организации и выполнению доставки товаров от мест их производства до мест потребления и оказанию дополнительных услуг;

– подготовке партии отправок к перевозке с использованием оптимальных способов и методов с целью обеспечения удовлетворения потребностей производственных, торговых фирм в эффективном распределении товаров [6, с. 136].

Транспортные предприятия в своей деятельности для эффективного функционирования должны обеспечить решение пяти основных типов задач транспортной логистики:

1. Разработка транспортных систем. Транспортные системы подразделяются на транспортные коридоры и транспортные сети. Транспортная сеть – это стадия перевозки грузов из одного пункта в другой в определенном районе или области страны. Транспортный коридор – это группа транспортных сетей. Тесно связано с материальным потоком.

2. Выбор складов. Одна из задач транспортной логистики предприятия – выбор складов, в которых будет временно размещен груз по маршруту его следования. Например, после проведения всех таможенных операций до прибытия транспорта.

3. Определение типа транспортного средства. Задача определения типа транспорта должна решаться во взаимосвязи с другими задачами, такими как формирование и поддержание необходимого предприятию уровня запасов, выбор разновидности упаковки для продукта и др. При выборе типа транспорта, который будет оптимальным для той или иной перевозки, необходимо исходить из характерных особенностей различного транспорта.

4. Определение вида транспортного средства. Руководство предприятия должно стараться минимизировать его затраты на перевозку, поэтому определение вида транспортного средства имеет такое же значение для логистики, как и определение типа транспортного средства. Выбор субподрядчиков на каждом из этапов транспортировки, обеспечение

стабильного сотрудничества с ними являются дополнительными задачами транспортной логистики предприятия.

5. Оптимальные маршруты доставки. Создание оптимальных маршрутов транспортировки грузов должно осуществляться логистами предприятия на основании решений вышеперечисленных задач. Оптимизация предполагает выполнение следующих условий: цена, скорость и безопасность [9, с. 150].

Таким образом, грузовладелец понимает под транспортной логистикой в первую очередь возможность выбора того вида транспорта, который удовлетворяет его с точки зрения реализации критериев предпочтения. Поэтому главная задача перевозчика в рамках транспортной логистики – это формирование конкурентоспособных транспортных составляющих логистических систем экономических субъектов рынка (грузовладельцев), позволяющих удовлетворять их потребности не только с точки зрения возможности перемещения продукции, но и при обязательном выполнении требований, предъявляемых к качеству перевозки. Кроме того, существуют компании, которые предоставляют логистические услуги предприятиям независимо от их отраслевого профиля. Эти компании за короткие сроки могут грамотно решить задачи любого уровня сложности. Как показывает практика, быстрая и надежная перевозка грузов как внутри страны, так и за ее пределами с привлечением профильных компаний данного типа – выгодное решение (аутсорсинг). Поскольку транспортная логистика является спутником современного предприятия, то без оптимальных решений транспортных задач, наличия отдела логистики и квалифицированных специалистов в сфере таможенного оформления можно потерять большие средства на доставку товара потребителям, что в краткосрочном периоде не позволит организации реализовать тактические цели, а в долгосрочном – выполнить запланированные показатели развития. Эффективность реализации транспортной логистики напрямую зависит от эффективности

организации деятельности непосредственно на транспортном предприятии, предоставляющем транспортные услуги.

1.2 Логистические подходы к организации и оптимизации процесса транспортировки в современных условиях

В связи с внедрением логистики в странах с рыночной экономикой пересматривается политика в области транспорта. Транспорт начинает играть ключевую роль в системе товародвижения. Просматриваются два направления в области организации транспортных услуг:

- приспособление ассортимента предлагаемых услуг к специфическим требованиям клиента;
- активное формирование спроса на услуги транспорта с целью прибыльной реализации уже имеющихся.

Различные группы потребителей должны обслуживаться в соответствии с их конкретными потребностями, потребители сами выбирают услуги, их количество и характер реализации.

В странах с развитой рыночной экономикой имеют место следующие тенденции развития транспортного обслуживания:

- увеличение объема перевозок грузов повышенной стоимости с одновременным сокращением перевозок малоценных грузов;
- увеличение средних расстояний доставки и рост долей международных перевозок;
- повышение ответственности за качество и сроки перевозки по всей транспортной цепи;
- рост объема перевозок между предприятиями при сокращении объемов перевозок в самих предприятиях;
- уменьшение объемов перевозок массовых навалочных грузов и увеличение объемов перевозок штучных грузов в контейнерах и на поддонах;

- повышение коэффициента использования грузоподъемности подвижного состава;
- увеличение объемов перевозок грузов специализированным подвижным составом;
- преобладание логистических подходов при организации перевозок и управлении транспортным процессом [12, с. 39].

В процессе транспортировки решаются огромное количество задач, связанных с планированием, организацией движения материальных ресурсов, а также контроль выполнения поставленных задач при наиболее эффективном использовании имеющихся ресурсов.

Основным критерием оптимального маршрута, разработанного на основе транспортной логистики, является то, насколько за счет проведенного планирования снизились затраты средств и времени, необходимых для доставки товара с учетом гарантии его сохранности.

В рамках оптимизации доставки товаров базовой задачей является согласованность применяемых для перевозки действий, что позволяет максимально эффективно оптимизировать все затраты времени, требующегося на погрузочно-разгрузочные работы с учетом возможности мультимодальных и комбинированных перевозок. В полном объеме весь процесс требует учета таких факторов, как:

- детальный анализ рыночной конъюнктуры, оптимизация тарифных ставок;
- разработка наиболее эффективной технологии транспортировки товаров;
- подбор самого оптимального вида задействованных транспортных средств;
- эффективное использование уже существующих, оптимизированных транспортных цепей или коридоров;

– согласование процесса транспортировки грузов со складским и производственным и его движением, а также создание единого процесса хранения и транспортировки грузов [8, с. 87].

Помимо этого, современные методики транспортной логистики охватывают оптимизацию загрузки задействованных транспортных средств, подготовку необходимых сопроводительных документов, экспедирование грузов и осуществление всех погрузочно-разгрузочных работ.

С этими задачами транспортная логистика справляться может только при наличии технических средств, готовых проследить перемещение объекта в процессе транспортировки груза в нужное место.

На современном этапе для включения транспорта в логистическую систему необходима информатизация транспорта и обеспечение телекоммуникационными технологиями. Например, на автотранспорте применение видеоиндикаторов оперативных данных, предупреждающих о заторах и авариях на пути следования по маршруту, внедрение системы предупреждения столкновений, применение навигационной системы в автомобилях, управление транспортом с помощью спутниковой связи, что позволяет оптимизировать маршрут движения, а исходя из изменений конъюнктуры – перенацелить мощности на более выгодное направление.

В наши дни для оптимизации процесса и контроля за эффективностью действий сотрудников активно применяются GPS/GPRS система слежения.

Мировым монополистом в системах глобального позиционирования до недавнего времени являлась американская система навигации GPS (Global Positioning System). Идея ее создания возникла еще в 50-е годы XX века, разработкой и внедрением занималось Министерство обороны США. Первый запуск состоялся в 1978 году. Сейчас пользоваться этой системой может любой человек, имеющий GPS-навигатор как отдельное устройство или в составе какого-либо гаджета (например, смартфона). В октябре 1982 года состоялся первый запуск ГЛОНАСС (ГЛОбальной НАвигационной Спутниковой Системы). Конкурировать с GPS она начала с 2000 года и

сейчас системы используются на равных, так как у каждой есть свои преимущества и недостатки.

Хотя они во многом сходны и по большей части параметров взаимозаменяемы, основные отличия между ними заключаются в следующем:

- метод использования радиочастот. ГЛОНАСС использует принцип «выделенной линии», FDMA, более защищенный, но ресурсоемкий. GPS использует кодированный множественный доступ, более экономичный, но менее защищенный – CDMA;

- синхронизация с вращением Земли. GPS постоянно синхронизируется с вращением Земли и работает в шести плоскостях, в каждой – по 4 спутника. ГЛОНАСС независима от вращения Земли и работает в трех плоскостях, в каждой – по 8 спутников. Все системы имеют также резервные спутники;

- точность в разных широтах. Российские спутники работают на более высоких орбитах. За счет этого в северных широтах они показывают более точные результаты, чем американские;

- погрешность. ГЛОНАСС дает результаты с погрешностью 3–6 метров, GPS – 2–4 метра. В ближайшие 7–8 лет ГЛОНАСС планирует нарастить количество спутников и снизить погрешность всего до 10 см [10, с. 55].

Основные параметры, которые контролируют спутниковые системы мониторинга:

- актуальные координаты объекта на местности;
- мгновенную и общую скорость объекта;
- напряжение бортовой сети;
- общий пробег;
- время стоянок;
- маршруты перемещений.

Современные системы мониторинга транспорта позволяют увидеть на компьютере или мобильном устройстве маршруты движения с отметками мест и времени простоев, изменение скорости движения по ходу следования, объем потребляемого транспортным средством топлива. При несанкционированном вскрытии грузового отделения автомобиля владельцу автопарка отправляется тревожное оповещение. Использование облачных технологий позволяет получать данные системы контроля транспорта из любой точки мира с любых устройств, подключенных к интернету. В системе могут находиться несколько пользователей одновременно, например, руководитель компании, руководитель транспортного подразделения и диспетчер.

В настоящее время большое значение приобретают вопросы повышения уровня транспортного обслуживания клиентов, которые в рыночных условиях тесно связаны с проблемой сервиса и качества услуг.

Ключевые параметры качества транспортного обслуживания потребителей:

- время от получения заказа на перевозку до момента доставки;
- надежность и возможность доставки по требованию;
- наличие запасов и стабильность снабжения;
- полнота и степень доступности выполнения заказов;
- удобство размещения и подтверждения заказов;
- эффективность переработки грузов на складах;
- качество упаковки, а также возможность выполнения пакетных и контейнерных перевозок;
- объективность тарифов и регулярность информации о затратах на обслуживание;
- возможность предоставления кредитов [12, с. 41].

Особое значение при повышении качества предоставления транспортных услуг и повышения качества обслуживания для транспортных

предприятий в последнее время приобретает автоматизация обслуживания и информационных потоков.

Автоматизация информационных потоков, сопровождающих грузовые потоки, – это один из наиболее существенных технических компонентов логистики. Современные тенденции управления информационными потоками состоят в замене бумажных перевозочных документов электроники [1, с. 57].

Таким образом, по результатам проведенного исследования теоретических основ транспортной логистики предприятия можно сделать следующие выводы:

- транспортное хозяйство предприятия является неотъемлемым элементом его производственной инфраструктуры, без которого невозможно осуществление производственно-хозяйственной деятельности;

- организация транспортного хозяйства на предприятиях осуществляется путем организации работы специальных транспортных служб и подразделений, которые занимаются планированием и диспетчеризацией перевозок;

- при выборе вида транспорта принимается во внимание надежность соблюдения графика доставки, время доставки и стоимость перевозки – организация и осуществление транспортного процесса сопровождается огромным потоком информации, заключенном в множестве, сопутствующих грузу и транспортному средству, документов (путевые листы на транспортное средство с указанием маршрута и груза, товарно-транспортная накладная, информация по организации движения, информация при сбойных и критичных ситуациях);

- оценка эффективности эксплуатации транспортных хозяйств производится путем расчета определенного набора показателей, характеризующих интенсивность и эффективность использования рабочего времени, пробега, грузоподъемности и других параметров;

– комплексное использование транспортно-логистических приёмов и методик при условии эффективного планирования процесса перевозки грузов позволяет снизить общую стоимость транспортировки товара на 25-35 %.

2 Анализ организации и эффективности транспортных перевозок ООО ГК «Флагман»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО ГК «Флагман»

Общество с ограниченной ответственностью ГК «Флагман», именуемое в дальнейшем «Общество», создано 4 ноября 2014 года. Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, созданное за счет вкладов участников, а так же произведенное и приобретенное Обществом в процессе его деятельности. Основным видом деятельности организации, является перевозка разнообразных грузов собственным и привлеченным транспортом по территории РБ, России.

Местонахождение общества: 445036, Самарская обл, Тольятти г, Южное Шоссе, дом 30 (фактический адрес).

Основной транспортной продукцией ООО ГК «Флагман» является перемещение товаров и дополнительные услуги, связанные с этим перемещением.

Основные направления транспортного маркетинга ООО ГК «Флагман» можно сформулировать следующим образом: маркетинговое обследование экономики районов тяготения транспортных предприятий и определение потребительского спроса на транспортные услуги по объему, направлениям, сегментам рынка и качеству транспортного обслуживания.

При обращении в компанию ООО ГК «Флагман», оказывающую услуги по грузоперевозке, специалистами в первую очередь разрабатывается оптимальный маршрут следования транспортного средства, рассчитывается стоимость всей процедуры транспортировки груза, готовится необходимая документация.

Сегодня среди клиентов ООО ГК «Флагман» – международные компании-производители и дистрибьюторы, управляющие продажами всемирно известных брендов. Каждый клиент – это уникальный логистический проект.

Основные принципы работы ООО ГК «Флагман» следующие:

– клиентоориентированность – мы внимательны к потребностям наших клиентов, честны и открыты к поиску новых решений. Мы используем все возможные и необходимые ресурсы, для того, чтобы наш клиент гарантированно получил ожидаемый результат;

– ответственность – стремление соответствовать самым высоким стандартам, и превосходить ожидания. Надежность и готовность выполнять договоренности и свои обязательства;

– командная работа – слаженная работа всей команды и персональная ответственность каждого за общий результат. Это не только достижение высоких показателей, но и высокое мастерство, глубокое владение профессией, качественное и профессиональное обслуживание;

– совершенствование – всесторонне развивать персонал, чтобы сотрудники компании могли в полной мере реализовать свой потенциал для достижения поставленных целей и создания конкурентных преимуществ. Проявлять инициативу, всегда критически «свежим взглядом» смотреть на старые процедуры, предлагать новые эффективные решения старых задач. Быть открытыми новым знаниям, информации, новым процессам и принципам.

Структура аппарата управления ООО ГК «Флагман» представлена на нижеприведенной схеме (рисунок 2.1).

Как видно из рисунка 2.1, в ООО ГК «Флагман» используется линейно-функциональная структура управления. Управление всей транспортно-хозяйственной деятельностью ООО ГК «Флагман» осуществляет директор. Ему подчиняется заместитель по организации транспорта и главный экспедитор. Функциональные подразделения по структуре управления

находятся в подчинении главного линейного руководителя. Свои решения они проводят в жизнь через главного руководителя, либо в пределах своих полномочий.

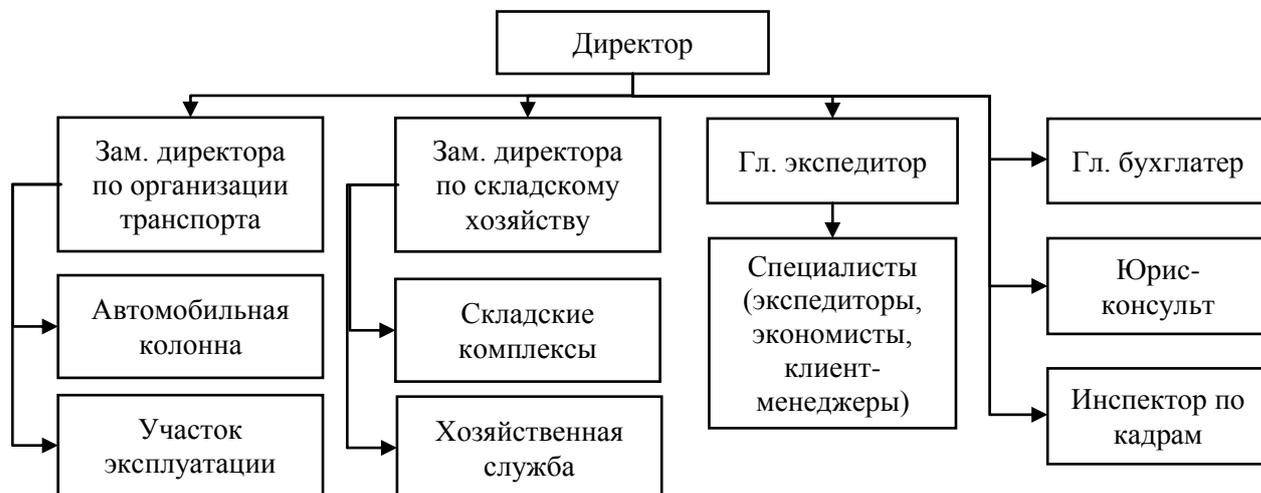


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО ГК «Флагман»

Основными задачами, утверждёнными в Политике оказания транспортных услуг, ООО ГК «Флагман» при организации перевозок грузов (в том числе и международных) являются:

- обеспечение высокого уровня обслуживания заказчиков;
- выполнение существующих планов перевозок;
- полное удовлетворение потребностей заказчиков в автомобильных перевозках;
- эффективное использование транспортных средств, повышение производительности труда, максимальное снижение транспортных расходов;
- систематическое получение прибыли.

В таблице 2.1 на основании данных бухгалтерской отчетности ООО ГК «Флагман» (приложения А, Б) проанализированы основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия за 2016-2018 гг.

Анализируя данные таблицы 2.1, можно отметить наличие тенденции устойчивого роста объемов реализации работ и услуг предприятия – на 0,7 %

в 2017 году и еще на 7,6 % в 2018 году, причем темпы роста продаж работ и услуг не превышали темпы роста себестоимости реализованных работ и услуг.

Таблица 2.1 – Показатели деятельности ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	26 156	27 240	29 125	1 084	1 885	104,1	106,9
2. Полная себестоимость работ и услуг, тыс. руб.	25 078	26 226	27 967	1 148	1 741	104,6	106,6
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.	1 078	1 014	1 158	-64	144	94,1	114,2
4. Чистая прибыль, тыс. руб.	873	820	926	-53	106	93,9	112,9
5. Среднесписочная численность работников, чел.	491	493	507	2	14	100,4	102,8
6. Среднемесячная заработная плата, руб.	634,17	668,23	711,19	34,06	42,96	105,4	106,4
7. Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	23 617	24 443	25 497	826	1 054	103,5	104,3
7.1. в том числе - основных средств	23 051	23 749	24 833	698	1 084	103,0	104,6
8. Фондоотдача, руб.	1,13	1,15	1,17	0,01	0,03	101,1	102,3
9. Производительность труда, тыс. руб.	53,3	55,3	57,4	2,0	2,2	103,7	104,0
10. Коэффициент оборачиваемости активов	1,108	1,114	1,142	0,007	0,028	-	-
11. Рентабельность активов, %	3,70	3,35	3,63	-0,34	0,28	-	-
12. Рентабельность продаж, %	4,12	3,72	3,98	-0,40	0,25	-	-
13. Рентабельность услуг, %	4,30	3,87	4,14	-0,43	0,27	-	-

Так, в 2017 году при росте выручки от продаж работ и услуг ООО ГК «Флагман» на 0,7 % темпы роста себестоимости оказанных услуг и выполненных работ составили 0,9 %, что обусловило снижение полученной предприятием прибыли от продаж на 144 тыс. руб. В 2018 году при росте выручки от продаж на 7,6 % темпы роста себестоимости реализованных

работ и услуг предприятия составили 8,0 %, вследствие чего прибыль от продаж предприятия за год увеличилась только на 5,0 %, или на 1 044 тыс. руб. в денежном выражении, и составила 22 058 тыс. руб. За три года, таким образом, прибыль от продаж ООО ГК «Флагман» увеличилась на 900 тыс. руб., а более низкие в сравнении с темпами роста продаж темпы роста полученной прибыли от продаж обусловили устойчивое ухудшение финансовых результатов деятельности в анализируемом периоде (рисунок 2.2).

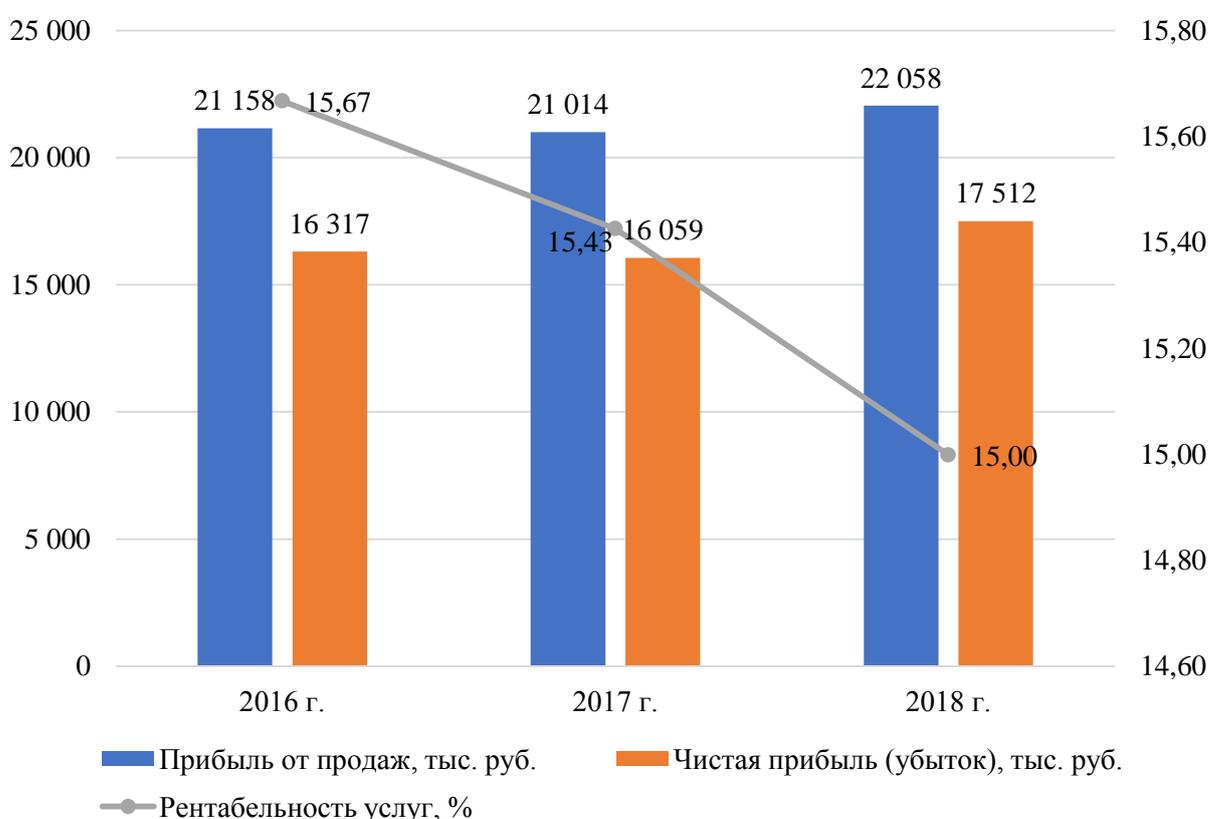


Рисунок 2.2 – Финансовые результаты деятельности ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Рентабельность продаж предприятия снизилась, согласно данным рисунка 2.2, на 0,32 п.п. в 2018 году, а за три года снизилась на 0,50 п.п. до 13,04 %. Рентабельность услуг также снижалась и за три года снизилась на 0,67 п.п. до 15,00 %.

Другая динамика была характерна для показателя рентабельности активов (общей рентабельности) ООО ГК «Флагман», показатель которой за три года увеличился на 0,75 п.п. до 13,95 % в 2018 году. Чистая прибыль предприятия, снизившись в 2017 году на 258 тыс. руб., в 2018 году увеличилась на 1 453 тыс. руб. и возросла, таким образом, за три года на 1 195 тыс. руб. до 17 512 тыс. руб.

Среднесписочная численность работников предприятия увеличилась за три года на 4 человека, что было обусловлено открытием нового склада для. Производительность труда на ООО ГК «Флагман» при этом снизилась на 3,1 % в 2017 году (при росте среднемесячной заработной платы на 9,0 % за год) и увеличилась на 3,6 % в 2018 году (при росте среднемесячной заработной платы за год на 6,0 %).

Несмотря на рост производительности труда за три года на 12,1 тыс. руб., можно отметить недостаточную эффективность управления фондом заработной платы, что проявилось в ее опережающих темпах роста в сравнении с темпами роста производительности труда на предприятии.

Положительной динамикой характеризовалось использование основных ресурсов ООО ГК «Флагман»:

- фондоотдача по выручке от продаж работ и услуг увеличивалась ежегодно и за три года возросла на 0,08 руб. до 1,35 руб. в 2018 году;
- оборачиваемость активов предприятия увеличилась за три года на 0,084 оборота до 1,348 оборота в 2018 году.

Для анализа внешней маркетинговой среды ООО ГК «Флагман» дадим характеристику макро и микро среды. Оценку макро среды проведем путем использования PEST-анализа, результаты которого в отношении ООО ГК «Флагман» представлены в таблице 2.2.

Как видно из представленных в таблице 2.2 данных, внешняя макро среда ООО ГК «Флагман» характеризуется преобладанием возможностей, а общая количественная оценка состояния внешней среды характеризуется 143 баллами из 375 (5 x 5 x 15) максимально возможных.

Таблица 2.2 – PEST-анализ воздействия факторов макросреды ООО ГК «Флагман»

Факторы	Возможность / Угроза	Характер влияния	Вероятность проявления	Важность фактора	Влияние фактора
1	2	3	4	5	6
1. Социально-демографические					
1. Восстановление уровня темпов роста уровня доходов населения	+	Рост доходов повышает платежеспособность и уровень потенциального спроса	4	5	20
2. Рост качества жизни и деловой активности населения	+	Увеличивает потенциальный объем заказов – рост емкости рынка	4	5	20
2. Экономические					
3. Улучшение макроэкономических индикаторов экономики	+	Стимулирует экономический рост в экономике в целом	3	4	12
4. Восстановление темпов роста прибыли и деловой активности организаций	+	Повышает платежеспособность и уровень спроса со стороны организаций	4	5	20
5. Повышение интенсивности внешнеэкономической деятельности организаций	+	Способно увеличить число заказов на международные перевозки	4	5	20
6. Снижение тарифов на грузоперевозки	–	Обостряет конкуренцию и снижает норму дохода	5	5	-25
7. Сохранение инфляционных процессов и инфляционных ожиданий	–	Снижает уровень доходов потенциальных клиентов и обесценивает прибыль организации	4	5	-20
8. Активное развитие международных и национальных транспортных объединений и ассоциаций	+	Обеспечивает повышение уровня защиты прав и интересов перевозчиков, производит контроль рынка, повышает степень его интеграции	4	4	16
3. Политико-правовые					
9. Сохранение интереса правительства к развитию отрасли	+	Обеспечивает поддержку всех участников рынка и отсутствие ощутимого налогового и иного давления	4	4	16
10. Активная поддержка государственных транспортных агентов	–	Приводит к более явной поддержке отдельных компаний и усложнению условий работы для частных компаний	5	5	-25

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6
11. Умеренное вмешательство государства в политику ценообразования и тарифного регулирования	+	Повышает эффективность действия рыночных механизмов в отрасли	4	4	16
4. Технологические					
12. Постоянное совершенствование логистических систем	+	Обеспечивает возможность повышения качества планирования и оказания услуг	4	4	16
13. Постоянное совершенствование транспортных средств и их возможностей	+	Своевременное приобретение и использование способно улучшить конкурентную позицию	4	4	16
14. Активное развитие информационно-коммуникационных решений в области управления грузоперевозками	+	Обеспечивает возможность повышения качества планирования и оказания услуг	5	5	25
15. Активное развитие электронной деловой среды и возможностей использования электронных технологий в стране	+	Обеспечивает возможность повышения качества планирования и оказания услуг	4	4	16
Итого	+ 12 - 3	-	-	-	143

Для оценки микросреды (конкурентной) среды необходимо в первую очередь оценить влияние конкурентных сил на работу организации. Как уже отмечалось ранее, рынок транспортных услуг характеризуется крайне высокой интенсивностью конкуренции.

В таблице 2.3 отразим данные о наиболее значимых прямых конкурентах ООО ГК «Флагман» на отечественном рынке.

Таблица 2.3 – Конкуренты прямого ринга ООО ГК «Флагман»

Конкуренты	Виды оказываемых услуг
Компания «Asstra»	все виды транспортных, логистических, экспедиторских и связанных услуг
ЧП «Глас-Логистик»	перевозка и доставка грузов всеми видами транспорта
ООО ТЭЖ «Трансавиатур»	автомобильные и авиаперевозки, складские услуги
ООО «Логус Восток»	все виды перевозок, складские и таможенные услуги

В таблице 2.4 дана оценка рассматриваемых конкурентов с точки зрения их достоинств и недостатков на рынке.

Таблица 2.4 – Характеристика основных конкурентов ООО ГК «Флагман»

Конкуренты	Достоинства предприятия	Недостатки предприятия
Компания «Asstra»	- международная компания; - полный спектр основных и дополнительных услуг; - широкая известность; - один из крупнейших в стране автопарков среди транспортных компаний	- дороговизна услуг
ЧП «Глас-Логистик»	- возможность перевозки любым транспортом	- практически отсутствуют сопутствующие услуги; - география перевозок ограничивается преимущественно странами СНГ
ООО ТЭЖ «Трансавиатур»	- международная компания; - наличие собственных складов; - большой опыт и хорошая репутация в своем сегменте	- практически отсутствуют сопутствующие услуги (логистика, складирование, таможенные услуги) - география перевозок ограничивается преимущественно странами СНГ
ООО «Логус Восток»	- международная компания; - наличие широкого спектра дополнительных услуг; - хороший доступ к рынку стран Балтии	- практически отсутствуют

Обобщенный анализ конкурентной среды ООО ГК «Флагман», включая воздействие основных участников среды ближнего окружения, представлен на рисунке 2.3 в виде модели Портера.

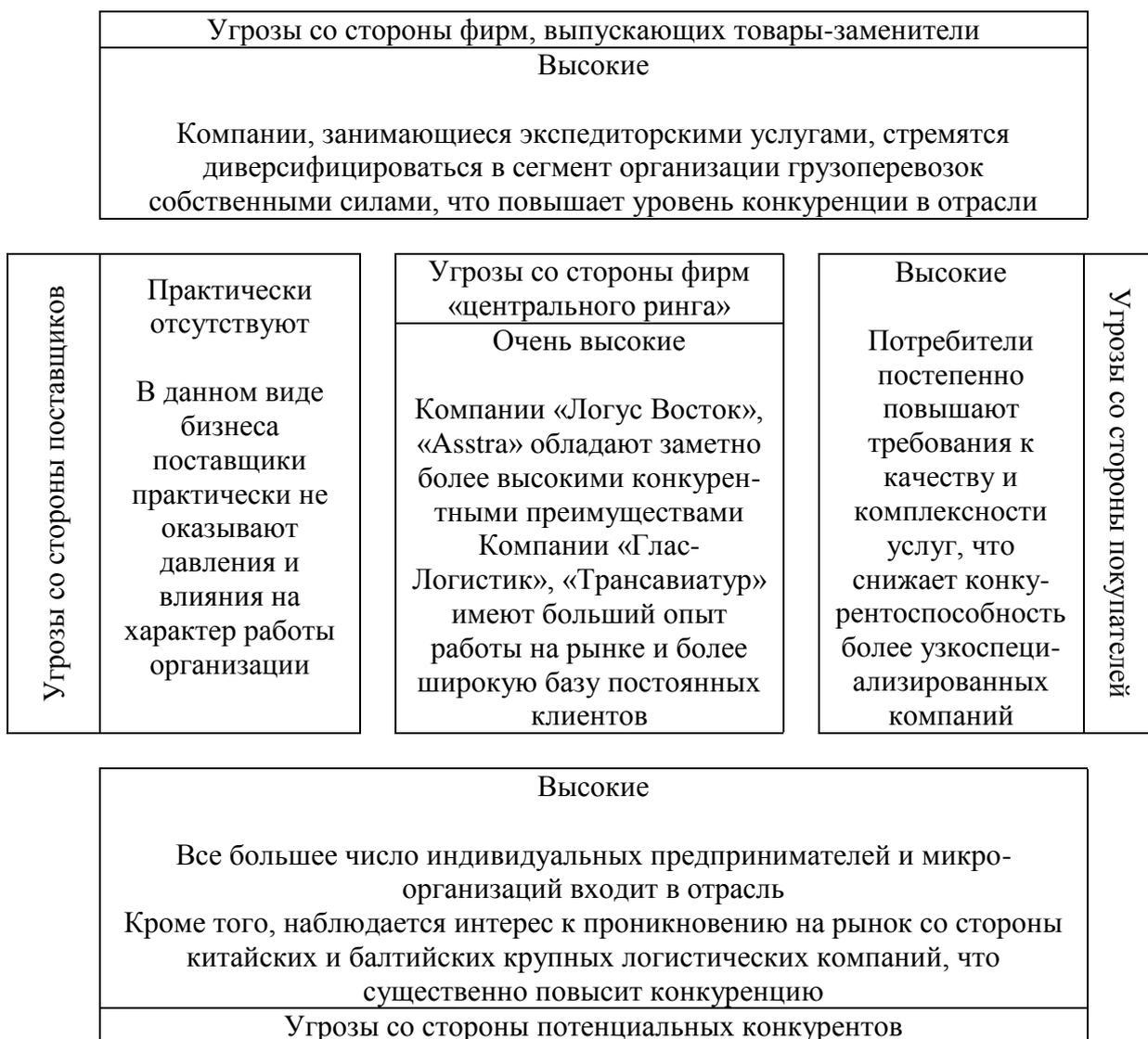


Рисунок 2.3 – Характеристика среды ближнего окружения
ООО ГК «Флагман» с помощью модели Портера

Как видно из проведенного анализа, в целом состояние макросреды ООО ГК «Флагман» можно охарактеризовать, как благоприятное для развития бизнеса. В то же время конкурентная среда предприятия характеризуется, за исключением такой силы, как поставщики, наличием высокой степени давления на уровень конкуренции (особенно – со стороны конкурентов центрального ринга и потребителей) в отрасли.

Таким образом, проведенный анализ экономического развития и конкурентной среды ООО ГК «Флагман» показывает, что предприятие

ежегодно увеличивало оборот по оказываемым услугам и сохраняло устойчиво высокий уровень рентабельности работы, однако наблюдалось ее снижение. При этом была повышена производительность труда, увеличивалась фондоотдача и росла оборачиваемость активов предприятия. Сложившаяся конкурентная среда предприятия характеризуется высоким уровнем конкуренции на рынке и наличием крупных, опытных игроков, влияние которых на рынке необходимо обязательно учитывать при разработке стратегических направлений развития организации.

2.2 Анализ эффективности организации и осуществления транспортных перевозок в компании

Логистическая система ООО ГК «Флагман» фактически включает в себя следующие подсистемы:

- закупочная логистика – направлена на обеспечение технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств предприятия, обеспечивает формирование запасов материальных ресурсов для проведения ремонтных работ;

- транспортная логистика – основная подсистема логистической системы ООО ГК «Флагман», обеспечивает основной вид деятельности – оказание транспортных услуг, проявляется в организации и осуществлении грузоперевозок;

- распределительная логистика – обеспечивающая подсистема, проявляется преимущественно через организацию движения информационных потоков, которые направлены на обеспечение связи с потенциальными клиентами – заказчиками транспортных и других логистических услуг предприятия;

- складская логистика – сопутствующая основному виду деятельности обеспечивающая подсистема, обеспечивает хранение сформированных грузов, их перевалку и переработку, а также хранение запасов материалов и

деталей для производства текущих ремонтных работ и техосмотра автотранспортных средств предприятия;

– финансовая логистика – обеспечивающая подсистема, направлена на обеспечение расчетной дисциплины организации, производство взаиморасчетов с клиентами и поставщиками и работает путем взаимодействия с банковской системой страны.

На рисунке 2.4 представлена обобщающая организационная структура управления логистической системой в ООО ГК «Флагман».

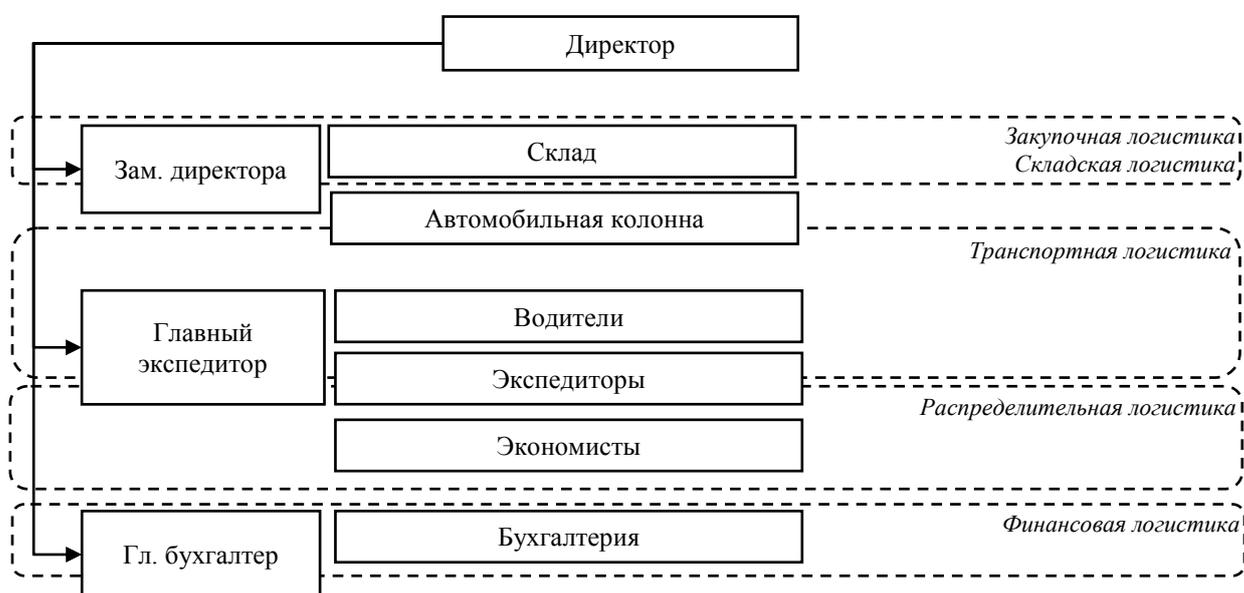


Рисунок 2.4 – Структура организации логистической системы ООО ГК «Флагман»

Как видно из представленной на рисунке 2.4 структуры организации логистической системы ООО ГК «Флагман», для нее характерно наличие следующих особенностей:

– осуществлено разделение обязанностей между различными функциональными подразделениями и подчиненными директору руководителями второго уровня по управлению и организации функционирования логистических подсистем и процессов;

– однако, имеется отсутствие единого центра управления логистическими процессами, то есть в организации отсутствует логистическая служба (бюро, менеджер по логистике), которая могла бы решать вопросы координации и контроля за всеми логистическими процессами в организации, проводить их анализ и оценку, обеспечивать своевременную выработку рекомендацию по совершенствованию и оптимизации логистических процессов в организации.

Транспортно-экспедиционное обслуживание в ООО ГК «Флагман» осуществляется в следующей последовательности:

– первый этап (до заключения контракта): анализ конъюнктуры рынков транспортных услуг (тарифные ставки, фрахт, т. е. стоимость доставки единицы груза различными средствами транспорта); расчет транспортных издержек с учетом базисных условий – смета транспортных расходов;

– второй этап (в процессе реализации сделки заключается договор с транспортно-экспедиционной фирмой): готовятся все необходимые документы; готовится товар; оформляется страхование груза; выполняются таможенные, санитарные, ветеринарные формальности; оформляется ГТД (грузовая таможенная декларация), паспорт сделки; оплачиваются налоги, пошлины, сборы; организовывается слежение за продвижением транспорта (от грузоотправителя до грузополучателя);

– третий этап (после завершения сделки): производятся дополнительные взаиморасчеты, если они появились; при необходимости предъявляется иск, претензии к транспортно-экспедиционным службам, если они появились. Оформляется необходимая документация с учетом исковой давности.

Схема взаимодействия звеньев цепи поставок ООО ГК «Флагман» отражена на рисунке 2.5.

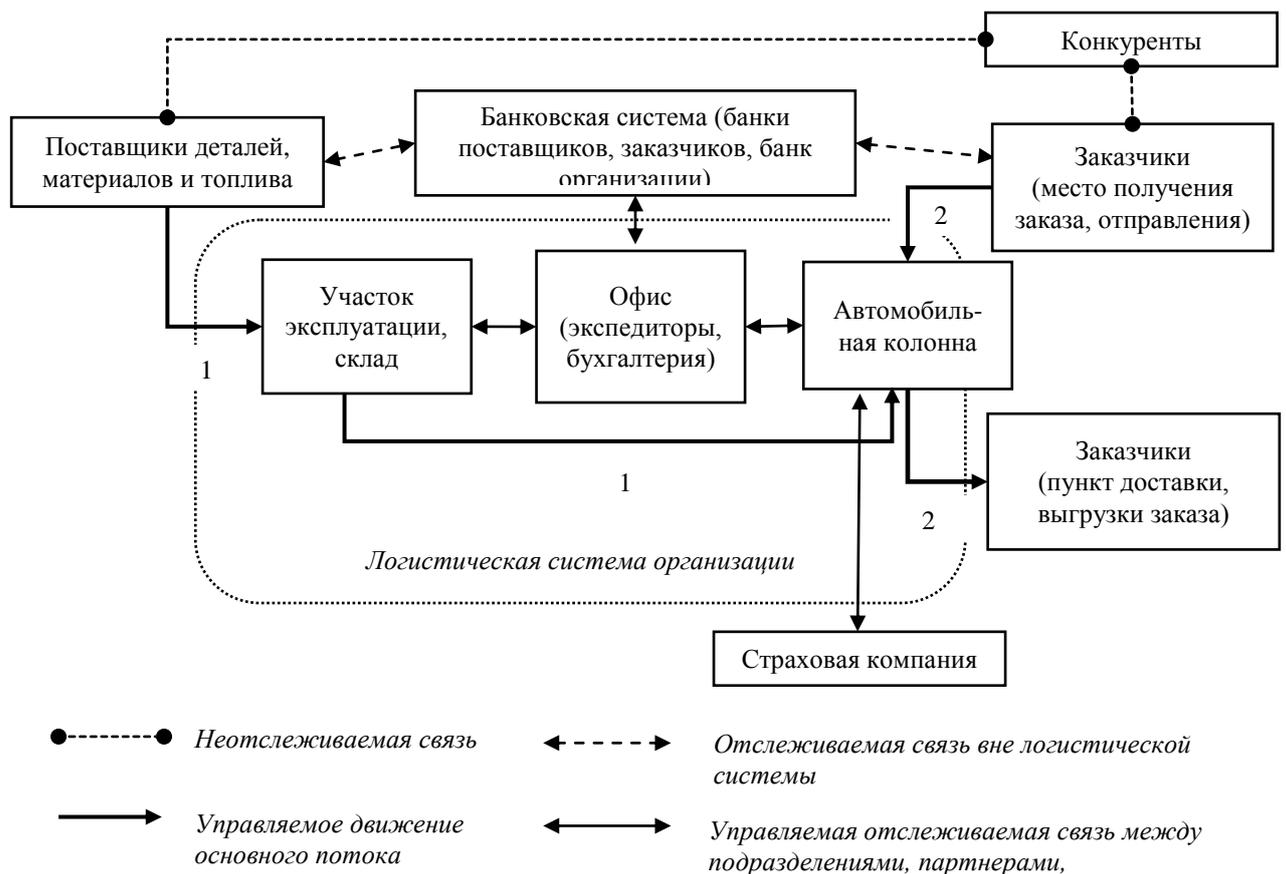


Рисунок 2.5 – Схема взаимодействия звеньев цепи поставок
ООО ГК «Флагман»

Как видно из рисунка 2.5, в ООО ГК «Флагман» в рамках существующей цепи поставок можно выделить два звена поставки:

- первое звено обусловлено наличием потребности организации в материально-техническом обслуживании собственного автопарка, что предопределяет наличие связей с поставщиками деталей, материалов и топливных ресурсов – материальный поток поступает на склад организации, откуда впоследствии перенаправляется на участок автомобильной колонны для собственных нужд, технического ремонта и оснащения автомобильных средств (звено 1);

- второе звено поставки напрямую обусловлено родом деятельности ООО ГК «Флагман», то есть специализацией организации на транспортных

перевозках – в рамках данного звена заказчики организации передают для грузоперевозки продукцию, товары, которые ООО ГК «Флагман» доставляет в место назначения (звено 2).

Для ключевого логистического потока – грузоперевозка на заказ – ООО ГК «Флагман» необходимо отметить, что рынок транспортных услуг страны перенасыщен, ежегодно появляются новые частные предприятия и предприниматели, что приводит к снижению цен и превышению предложения услуг над спросом. Это обуславливает для предприятия необходимость поиска новых клиентов и построения распределительной сети для оказываемых услуг, нацеленной на поиск новых клиентов, таким образом, чтобы обеспечивалось конкурентное преимущество организации и происходило эффективное позиционирование и выделение ООО ГК «Флагман» на фоне других частных и небольших транспортных предприятий региона.

Материальный и сопутствующий потоки ООО ГК «Флагман», связанные с оказанием услуг по грузоперевозкам, включают в себя:

- а) прием и обработка заявки на услугу по грузоперевозке:
 - оговариваются условия грузоперевозки и заключается договор на услугу – информационный поток между отделом экспедиции и заказчиком;
 - производится оплата услуги покупателем – информационные потоки между заказчиком и его банком, бухгалтерией и банком организации;
 - поступают денежные средства на расчетный счет – финансовый поток между банками заказчика и организации;
- 2) организация грузоперевозки:
 - принимается груз – материальный поток между заказчиком и автоколонной;
 - при необходимости со склада забираются детали и производится тех.осмотр и текущий ремонт грузового транспорта – материальный поток между складом и автоколонной;
 - осуществляется грузоперевозка и разгрузка машины в месте

назначения – материальный поток;

– осуществляется контроль за грузопотоком – информационный поток между отделом экспедиции и автоколонной;

– подписываются и оформляются необходимые документы – информационные потоки между заказчиком и водителем, бухгалтерией и заказчиком, бухгалтерией и автоколонной.

В таблице 2.5 проанализирован состав и динамика автопарка грузовых автомобилей ООО ГК «Флагман» в разрезе их грузоподъемности.

Таблица 2.5 – Состав автопарка грузовых транспортных средств ООО ГК «Флагман» в разрезе грузоподъемности автомобилей за 2016-2018 гг.

Показатели	Год			Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
1. Всего парк грузовых автомобилей, ед	13	13	14	0	1	100,0	107,7
в том числе - по грузоподъемности:							
до 7 тонн	3	3	3	0	0	100,0	100,0
от 7 до 10 тонн	1	1	0	0	-1	100,0	0,0
от 10 до 20 тонн	8	8	9	0	1	100,0	112,5
от 20 тонн	1	1	2	0	1	100,0	200,0

Как видно из данных таблицы 2.5, большая часть грузового транспорта предприятия относится к категории от 10 до 20 тонн, причем число таких автомобилей возросло в 2018 году на 1 автомобиль до 9 транспортных средств. Также не 1 автомобиль до 2 в 2018 году возросло количество грузовых автомобилей грузоподъемностью свыше 20 тонн, а число автомобилей грузоподъемностью от 7 до 10 тонн снизилось до нуля. Число грузовых автомобилей грузоподъемностью до 7 тонн не изменилось и составляло 3 автомобиля.

На рисунке 2.6 отражено изменение структуры парка грузовых автомобилей ООО ГК «Флагман» по грузоподъемности за 2016-2018 гг.

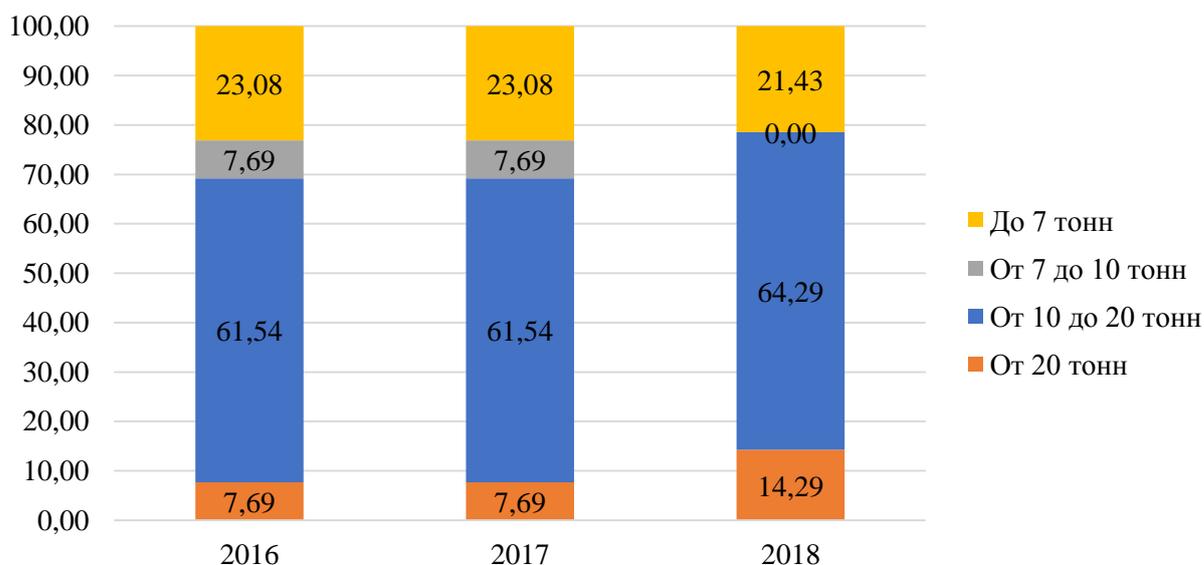


Рисунок 2.6 – Структура транспортного парка грузовых автомобилей ООО ГК «Флагман» по грузоподъемности в 2016-2018 гг., %

Как видно из данных рисунка 2.6, доля автомобилей с грузоподъемностью до 7 тонн снизилась на 1,65 п.п. до 21,43 % в 2018 году, а доля автомобилей с грузоподъемностью от 10 до 20 тонн возросла на 2,75 п.п. до 64,29 %, автомобилей с грузоподъемностью свыше 20 тонн – на 6,59 п.п. до 14,29 % в 2018 году.

На основании данных Сводной ведомости учета работы парка грузовых автомобилей предприятия в таблице 2.6 представлена информация об основных технических показателях использования грузовых транспортных средств ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Как видно из данных таблицы 2.6, по показателям технической готовности и использования грузового транспортного парка наблюдалась положительная динамика показателей:

– значение коэффициента использования машин по времени возросло на 0,052 пункта в 2017 году, а в 2018 году снизилось на 0,056 пункта в до 0,546 пункта, то есть за три года снизилось на 0,004 пункта – что было

обусловлено снижением общего числа дней машин в работе по сравнению с числом дней их нахождения в хозяйстве;

Таблица 2.6 – Технические показатели использования транспортных и погрузочно-разгрузочных средств ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Показатели	Год			Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
1. Дни в хозяйстве	4 745	4 758	4 855	13	97	100,3	102,0
2. Дни в работе	2 610	2 864	2 653	254	-211	109,7	92,6
3. Дни в ремонте	1 124	1 197	1 205	73	8	106,5	100,7
4. Дни в простоях	73	68	59	-5	-9	93,2	86,8
5. Всего часов в наряде, часы	50 959	56 973	70 828	6 014	13 855	111,8	124,3
в том числе:							
5.1. в движении	26 111	27 667	30 026	1 556	2 359	106,0	108,5
5.2. простой (погрузка)	29 908	35 326	49 493	5 418	14 167	118,1	140,1
6. Коэффициент использования машин по времени (стр. 2. / стр. 1)	0,550	0,602	0,546	0,052	-0,055	-	-
7. Коэффициент технической готовности (1 - стр. 3 / стр. 1)	0,763	0,748	0,752	-0,015	0,003	-	-
8. Коэффициент простоя (стр. 4 / стр. 1)	0,015	0,014	0,012	-0,001	-0,002	-	-
9. Коэффициент движения в наряде, использования рабочего времени (стр. 5.1 / стр. 5)	0,512	0,486	0,424	-0,027	-0,062	-	-
10. Коэффициент простоя в наряде (стр. 5.2 / стр. 5)	0,587	0,620	0,699	0,033	0,079	-	-

– на 0,011 пункта, не глядя на рост в 2017 году на 0,003 пункта, за три года до 0,752 пункта в 2018 году снизилось значение показателя технической готовности, что было следствием роста числа дней нахождения автомобилей в ремонте с 1 124 дня в 2016 году до 1 205 дней в 2018 году;

– значение коэффициента простоя снизилось за три года в 2 раза до 0,012 пункта, или на 0,003 пункта за три года, что объясняется снижением дней простоя автомобилей.

Однако, фактическое использование грузовых транспортных средств ООО ГК «Флагман» характеризовалось снижением значения коэффициента

использования рабочего времени на 0,088 пункта до 0,424 пункта в 2018 году при одновременном росте на 0,112 пункта до 0,699 пункта показателя простоя в наряде. То есть фактически наблюдалось снижение эффективности погрузочно-разгрузочных работ на предприятии, их планирования и реализации, что было следствием низкого уровня автоматизации процесса управления транспортным обслуживанием на предприятии и устаревшим парком погрузочно-разгрузочного оборудования.

В таблице 2.7 проанализируем влияние изменения дней нахождения машин в работе и в хозяйстве на изменение значения коэффициента использования машин по времени.

Таблица 2.7 – Расчет влияния изменения дней нахождения машин в работе и в хозяйстве на изменение значения коэффициента использования машин по времени ООО ГК «Флагман» за 2017 год

Показатели	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+.-)	Скорректированный показатель	Расчет влияния факторов
1. Дни в работе	2 864	2 653	-211	2 653	-0,044
2. Дни в хозяйстве	4 758	4 855	97	4 758	-0,011
3. Коэффициент использования машин по времени	0,602	0,546	-0,055	0,558	-0,055

Оценка влияния изменения дней в работе транспорта производится по формуле (2.1):

$$\Delta K_{\text{ИМВ}}^{T_p} = \frac{T_p^1}{T_x^0} - \frac{T_p^0}{T_x^0}, \quad (2.1)$$

где $\Delta K_{\text{ИМВ}}^{T_p}$ – изменение коэффициента использования машин во времени за счет изменения дней в работе транспорта;

T_p^1, T_p^0 – время в работе транспорта в отчетном и базовом году, дни;

T_x^1, T_x^0 – время в хозяйстве транспорта в отчетном и базовом году, дни.

Как видно из данных таблицы 2.7, увеличение дней в работе транспорта ООО ГК «Флагман» на 502 дня в 2017 году обеспечило рост значения коэффициента использования машин по времени на:

$$\Delta K_{\text{ИМВ}}^{T_p} = 2\,653 / 4\,758 - 2\,864 / 4\,758 = 0,558 - 0,602 = -0,044.$$

То есть сокращение дней в работе транспорта на 100 дней повлекло снижение значения показателя на 0,021 пункта (0,044 / 211 x 100).

Оценка влияния изменения дней в работе транспорта производится по формуле (2.2):

$$\Delta K_{\text{ИМВ}}^{T_x} = \frac{T_p^1}{T_x^1} - \frac{T_p^1}{T_x^0}, \quad (2.2)$$

где $\Delta K_{\text{ИМВ}}^{T_x}$ – изменение коэффициента использования машин во времени за счет изменения дней в работе транспорта;

Используя формулу (2.2), производим расчет. Как показывают полученные результаты, рост общего числа дней нахождения транспортных средств ООО ГК «Флагман» в хозяйстве на 97 дней при одновременном снижении дней нахождения транспорта в работе повлекло снижение значения исследуемого показателя еще на:

$$\Delta K_{\text{ИМВ}}^{T_x} = 2\,653 / 4\,855 - 2\,653 / 4\,758 = 0,546 - 0,558 = -0,011.$$

Аналогичным образом в таблице 2.8 проанализировано влияние числа часов нахождения транспорта предприятия в движении и в наряде на значение коэффициента использования рабочего времени.

Таблица 2.8 – Расчет влияния изменения часов нахождения транспорта предприятия в движении и в наряде на значение коэффициента использования рабочего времени ООО ГК «Флагман» за 2018 год

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+.-)	Скорректированный показатель	Расчет влияния факторов
1. Всего часов в движении, часы	27 667	30 026	2 359	30 026	0,041
2. Всего часов в наряде, часы	56 973	70 828	13 855	56 973	-0,103
3. Коэффициент движения в наряде, использования рабочего времени (стр. 1 / стр. 2)	0,486	0,424	-0,062	0,527	-0,062

Как видно из полученных в таблице 2.8 расчетов, рост числа часов нахождения транспорта ООО ГК «Флагман» в движении на 2 359 часов в 2018 году обусловил увеличение коэффициента использования рабочего времени предприятия на 0,041 пункта в то время, как при одновременном росте на 13 855 часов общего времени нахождения транспортных средств в наряде произошло снижение значения коэффициента на 0,103 пункта.

Проведенный факторный анализ, таким образом, свидетельствует, что для ООО ГК «Флагман» целесообразно обеспечивать опережающий рост времени фактического использования и нахождения непосредственно в наряде транспортных средств, так как наблюдается негативное воздействие недостаточного времени задействования автопарка в работе на фактические значения технических показателей использования транспорта на предприятии.

В таблице 2.9 проанализированы основные показатели эффективности работы грузового транспорта ООО ГК «Флагман» с точки зрения использования пробега и грузооборота по хозяйству.

Как видно из представленных в таблице 2.9 данных, не глядя на рост в 2018 году на 0,004 пункта, в целом за три года значение коэффициента использования пробега грузового транспорта предприятия снизилось на 0,014 пункта до 0,493 пункта, причем значение показателя в целом было очень

низким (ниже 0,5 пункта, что свидетельствовало о практически полном отсутствии загрузки транспорта на обратном ходу).

Таблица 2.9 – Показатели эффективности использования грузового транспорта ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Показатели	Год			Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
1. Количество грузовых автомобилей, ед.	13	13	14	0	1	100,0	107,7
2. Число ездов, ед.	7 817	7 408	7 520	-409	112	94,8	101,5
3. Пробег общий, км	468 731	519 771	569 019	51 040	49 248	110,9	109,5
4. Пробег с грузом, км	237 989	254 148	280 735	16 159	26 587	106,8	110,5
5. Перевезено грузов, тонн	138 281	145 322	157 557	7 041	12 235	105,1	108,4
6. Грузооборот, тонно-км	4 932 423	4 904 559	5 490 925	-27 864	586 366	99,4	112,0
7. Коэффициент использования пробега (стр. 4 / стр. 3)	0,508	0,489	0,493	-0,019	0,004	-	-
8. Перевезено грузов на 1 езду, тонн (стр. 5 / стр. 2)	17,7	19,6	21,0	1,9	1,3	110,9	106,8
9. Перевезено грузов на 1 грузовой автомобиль, тонн (стр. 5 / стр. 1)	10 637	11 179	11 254	542	75	105,1	100,7
10. Грузооборот 1 грузового автомобиля, тонно-км (стр. 6 / стр. 1)	379 417	377 274	392 209	-2 143	14 935	99,4	104,0
11. Число ездов 1 грузового автомобиля, ед. (стр. 2 / стр. 1)	601	570	537	-31	-33	94,8	94,3

Это свидетельствовало о низкой эффективности организации грузоперевозок на предприятии, что было обусловлено влиянием таких факторов, как: низкий уровень автоматизации управления транспортным обслуживанием на предприятии; отсутствием эффективного и целенаправленного планирования загрузки на обратную езду.

При этом наблюдался рост веса перевезенного груза в расчете на 1 езду – с 17,7 тонн в 2016 году до 21,0 тонны в 2018 году, что с учетом снижения числа ездов на 297 ездов за три года, в том числе на 64 ездки в

расчете на автомобиль, явилось следствием некоторого улучшения эффективности планирования маршрутов. Объем перевезенных грузов, в том числе в расчете на 1 автомобиль, ежегодно возрастал, что подтверждается и ростом за три года показателя грузооборота одного автомобиля – на 12 792 тонно-км до 392 209 тонно-км в 2018 году.

В таблице 2.10 проанализируем уровень использования времени водителей по времени нахождения грузовых автомобилей в наряде.

Таблица 2.10 – Оценка времени использования водителей на работах грузового транспорта ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Показатели	Год			Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
1. Фактическое время работы грузового транспорта, часы	50 959	56 973	70 828	6 014	13 855	111,8	124,3
2. Время работы водителей грузового транспорта, часы	52 832	57 064	68 646	4 232	11 582	108,0	120,3
3. Отклонение времени работы водителей от времени работы транспорта, часы	1 873	91	-2 182	-1 782	-2 273	4,9	-
4. Коэффициент использования времени водителей по времени работы транспорта	0,965	0,998	1,032	0,034	0,033	-	-

Как видно из данных таблицы 2.10, фактический уровень использования фонда рабочего времени водителей на грузовом транспорте ООО ГК «Флагман» в анализируемом периоде увеличился в 2017 году на 0,034 пункта практически до единицы, а в 2018 году превысили единицу, то есть фактически имеющихся в штате водителей, приписанных к определенным грузовикам, не хватало. Эта проблема на предприятии в 2018 году решалась путем привлечения водителей автобусов и других транспортных средств к осуществлению отдельных перевозок.

В таблице 2.11 проанализированы показатели, характеризующие экономическую составляющую (расход топлива и величину среднего пробега) по транспортному хозяйству, обслуживающему материальные потоки на предприятии, за 2016-2018 гг. Как видно из данных таблицы 2.11, число грузовых автомобилей, занятых в транспортном обслуживании предприятия, возросло за три года на 1 единицу, а общий пробег – на 100 288 км.

Таблица 2.11 – Экономические показатели использования транспорта ООО ГК «Флагман» за 2016-2018 гг.

Показатели	Год			Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
1. Количество автомобилей, ед.	13	13	14	0	1	100,0	107,7
2. Пробег общий, км	468 731	519 771	569 019	51 040	49 248	110,9	109,5
3. Норма расхода топлива, л	338 271	348 749	436 297	10 478	87 548	103,1	125,1
4. Фактический расход топлива, л	331 657	343 268	432 968	11 611	89 700	103,5	126,1
5. Ср. пробег 1 автомобиля, км (стр. 2 / стр. 1)	36 056	39 982	40 644	3 926	662	110,9	101,7
6. Коэффициент фактического расхода топлива (стр. 4 / стр. 3)	0,980	0,984	0,992	0,004	0,008	-	-
7. Фактический расход топлива на 1 км пробега, л (стр. 4 / стр. 2)	0,71	0,66	0,76	-0,05	0,10	93,3	115,2

При этом средний пробег одного транспортного средства увеличился за три года на 4 588 км, в том числе на 3 926 км в 2017 году, что стало следствием не только роста объема перевезенных грузов, но и менее рационального использования транспортного парка и планирования маршрутов.

Коэффициент фактического расхода топлива на предприятии в сравнении с нормативным, не глядя на значение, не превышающее единицу, с каждым годом возрастал – на 0,004 пункта до 0,984 пункта в 2017 году и

еще на 0,008 пункта в 2018 году до 0,992, то есть фактически уровень экономии снизился за три года на 1,2 п.п. с 2,0 % в 2016 году до 0,8 % в 2018 году. При этом наблюдалось и увеличение величины фактического расхода топлива на 1 км пробега на 0,06 л. за три года, что было обусловлено физическим износом грузовых транспортных средств предприятия и устойчивым ростом его эксплуатационных расходов, включая топливо.

Таким образом, проведенный анализ организации управления транспортным хозяйством и транспортными перевозками в ООО ГК «Флагман» показал, что с технической точки зрения, имеется необходимость наращивания темпов обновления парка погрузочно-разгрузочных средств, так как на фоне проводимой модернизации производства на предприятии ожидается рост объемов производства, а имеющееся погрузочно-разгрузочное оборудование уже загружено более, чем на 90,0 %. Кроме того, физический и моральный износ грузового автопарка повлекли в анализируемом периоде рост простоев и ремонтных работ, что снизило уровень использования транспорта по времени. Недостаточно эффективное планирование маршрутов повлекло снижение удельной грузооборотности транспорта. С экономической точки зрения, необходимо искать резервы снижения и замедления роста транспортных расходов на предприятии.

Ключевыми проблемами в организации транспортного обслуживания и транспортных перевозок в ООО ГК «Флагман» являются:

- низкий уровень автоматизации управления транспортным хозяйством и обслуживанием и необходимость внедрения современных автоматизированных систем управления транспортным хозяйством и обслуживанием на предприятии;

- отсутствие рационального управления обратными езками грузового транспорта на предприятии, что влечет чрезмерный «пустой» пробег и низкий уровень загрузки грузового транспорта;

– высокий уровень морального и физического износа отдельных грузовых автомобилей, что обуславливает большое время их простоев в ремонте и рост эксплуатационных расходов в транспортном хозяйстве;

– снижение уровня экономии топлива из года в год, то есть появление тенденции роста совокупных транспортных затрат на предприятии и, соответственно, общих издержек, связанных с транспортным обслуживанием деятельности предприятия;

– необходимость обновления парка погрузочно-разгрузочного оборудования, так как устойчиво возрастает время погрузки-разгрузки на предприятии и в целом наблюдается низкая эффективность работы на участке погрузки-разгрузки;

Решение выявленных проблем в эффективности управления транспортным обслуживанием и транспортными перевозками на ООО ГК «Флагман», таким образом, обеспечит возможность снижения эксплуатационных расходов в транспортном хозяйстве и в процессе транспортного обслуживания предприятия, а также возможность получения дополнительного дохода для предприятия.

3 Направления совершенствования транспортных перевозок ООО ГК «Флагман»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию транспортных перевозок в компании

По результатам проведенного анализа организации и эффективности управления транспортировкой и транспортными перевозками на ООО ГК «Флагман» были сделаны выводы о необходимости: решения проблемы низкого уровня использования реального рабочего фонда времени и высокого уровня износа части автопарка; углубления рыночной ниши за счет наращивания автопарка специальных транспортных средств.

Решение этих задач можно добиться путем стратегического планирования и выработки четко поставленных целей, в том числе – путем разработки дерева целей. На рисунке 3.1 представлен проект стратегической цели и подцелей развития и повышения эффективности управления транспортировкой и транспортными перевозками для ООО ГК «Флагман» с учетом необходимости решения поставленных задач развития предприятия.

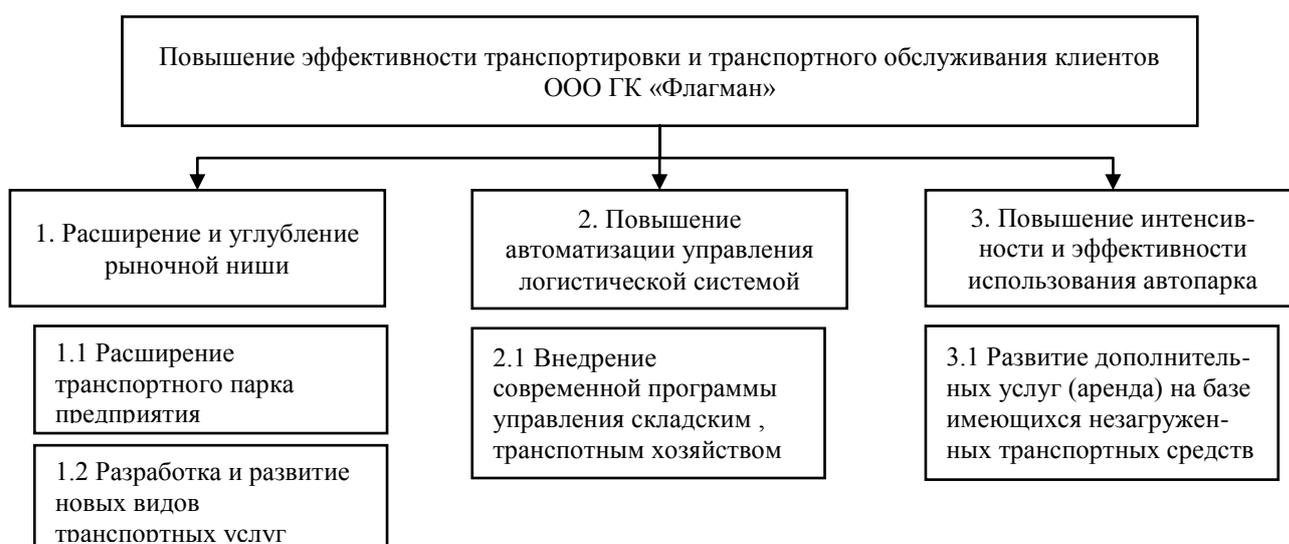


Рисунок 3.1 – Проект целей развития для ООО ГК «Флагман»

Как видно из рисунка 3.1, стратегическая цель совершенствования логистической системы и совершенствования транспортных для ООО ГК «Флагман» должна быть реализована путем достижения следующих тактических целей: расширение транспортного парка предприятия и развитие новых видов транспортных услуг; развитие дополнительных услуг (аренда) на базе имеющихся незагруженных транспортных средств; внедрение современных программ управления отдельными логистическими бизнес-процессами хозяйством.

Рассмотрим более подробно предлагаемые пути повышения эффективности работы предприятия.

1 Развитие аренды на базе имеющихся незагруженных транспортных средств и прицепов

По данным за 2018 год на балансе предприятия, помимо прилагаемых непосредственно к грузовикам, числится более 15 единиц прицепов и полуприцепов, а также, как уже отмечалось, автопарк предприятия включают более 28 % транспортных средств со сроком службы старше 10 лет. При этом фактическое время их использования в хозяйственной деятельности предприятия невелико (коэффициент использования транспорта по времени составляет не более 0,546).

Это создает резервы для использования данных транспортных средств для извлечения доходов за счет сдачи их в аренду на краткосрочные периоды (для частных лиц, небольших грузоперевозчиков, которым не хватает собственной мощности, предприятий, СПК и т.д.).

В таблице 3.1 представлены данные ООО ГК «Флагман» об официально поступавших на предприятие запросах (в виде писем и письменных запросов), касающихся возможности аренды прицепов и грузовиков грузоподъемностью до 10 тонн для собственных нужд за 2018 год.

Таблица 3.1 – Количество официальных запросов в ООО ГК «Флагман» на аренду прицепного оборудования и грузовиков в 2018 году

Показатель	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Итого за год
Прицепное оборудование	11	22	23	9	65
Грузовики	9	15	17	5	46
Всего заявок	20	37	40	14	111
Количество удовлетворенных заявок	0	2	2	1	5
Уровень удовлетворения спроса, %	0,0	5,4	5,0	7,1	4,5

Как видно из представленных данных таблицы 3.1, ООО ГК «Флагман» в единичных случаях, что объясняется наличием личных связей с руководством и хозяйственных отношений с отдельными предприятиями, удовлетворял имеющиеся заявки на аренду транспорта и оборудования. При этом уровень фактического удовлетворения спроса составил в 2018 году только 4,5 % от потенциального даже без рекламы и информирования потенциальных арендаторов о возможности аренды транспортного оборудования.

Поэтому для ООО ГК «Флагман» предлагается организовать сдачу в аренду имеющегося на предприятии прицепного оборудования и неиспользуемых в собственном логистическом процессе грузовиков.

Для этого необходимо разместить рекламные объявления в специализированных изданиях, а также обеспечить информационную рассылку по сельскохозяйственным организациям и крестьянско-фермерским хозяйствам области.

Расходы на данные мероприятия рассчитаны в таблице 3.2.

Размещение рекламных объявлений в специализированных изданиях целесообразно в течение всего года, что позволит снизить стоимость объявлений и экономию в случае рекламирования в течение года. Согласно произведенным расчетам, совокупные расходы ООО ГК «Флагман» на рекламирование услуги по аренде прицепного оборудования и грузовиков составят 773,84 руб. в год.

Таблица 3.2 – Расчет расходов ООО ГК «Флагман» на информирование потенциальных арендаторов и рекламу услуги по сдаче в аренду

Показатель	Кол-во в год, ед.	Цена за единицу, тыс. руб.	Итого, тыс. руб.
Реклама в издании «Авито»	52	1,25	65,0
Реклама на местном транспортном потале	52	1,30	67,6
Информационные письма (прямая рассылка посредством почтового оператора)	636	0,04	25,4
Итого	-	-	158,0

В таблице 3.3 рассчитаем тарифы на аренду прицепного оборудования и грузовиков для потенциальных арендаторов с учетом нормативов расходов на техническое обслуживание и эксплуатацию.

Таблица 3.3 – Расчет тарифов на аренду прицепного оборудования и грузовиков ООО ГК «Флагман»

Показатель	Прицепное оборудование	Грузовик 3,5 тн (без водителя)	Грузовик 3,5 тн (с водителем)
1. Годовая норма расходов расходных материалов на техобслуживание, тыс. руб.	307,20	417,60	417,60
2. Годовая норма расходов смазочных материалов и комплектующих, тыс. руб.	139,20	162,00	162,00
3. Заработная плата обслуживающего персонала, тыс. руб.	436,80	436,80	436,80
4. Заработная плата водителя, тыс. руб.	0,00	0,00	453,60
5. Совокупные эксплуатационные расходы, тыс. руб.	883,20	1 016,40	1 470,00
6. Эксплуатационные расходы за 1 сутки, тыс. руб.	3,33	3,84	5,55
7. Норма рентабельности, %	40,00	40,00	30,00
8. Прибыль, руб.	1,33	1,53	1,66
9. Тариф на аренду (без НДС), руб. / сутки	4,67	5,37	7,21

Согласно произведенным в таблице 3.3 расчетам, стоимость аренды прицепного оборудования составит 4,67 тыс. руб. / сутки, грузовика – от 5,37 тыс. руб. / сутки. При средней стоимости аренды, составляющей от 7,00 руб. / сутки для прицепов и от 10,00 руб. / сутки для грузовиков с

грузоподъемностью 3,5 тонны сформированные тарифы на аренду будут заметно более конкурентоспособными и развиваемая услуга ООО ГК «Флагман» будет пользоваться спросом.

2 Расширение автопарка, направленное на диверсификацию и увеличение объема услуг по грузоперевозкам

Еще одним направлением развития транспортной деятельности и организации транспортировки для ООО ГК «Флагман», как показали результаты проведенного исследования, должно стать расширение и развитие собственного автопарка и углубление рыночной ниши предприятия, что можно обеспечить за счет инвестиций. Так, одним из наиболее доходных и в то же время требующим наличия постоянных заказчиков видов большегрузных транспортных перевозок являются перевозки жидких (в том числе – опасных) грузов в цистернах.

С учетом наработанного опыта и наличия постоянных клиентов для ООО ГК «Флагман» предлагается приобретение автоцистерны

Расходы на приобретение автоцистерны на внутреннем рынке представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расчет расходов на приобретение автоцистерны

Показатель	Стоимость, тыс. руб.
1. Автоцистерна	4 870,0
2. Регистрация	230,0
3. Сертификация	345,0
Итого	5 445,0

Для оценки экономического эффекта от использования автоцистерны можно спрогнозировать объем новых услуг. Так, в таблице 3.5 проанализируем динамику поступающих запросов на ООО ГК «Флагман» со стороны потенциальных клиентов на перевозку грузов в цистернах.

Таблица 3.5 – Число заявок на грузоперевозки в контейнерах за 2017-2018 гг.

Наименование показателей	Период (год)		Изменение, +/-	Темп роста, %
	2017	2018		
1. Общее число заявок, ед.	29 103	30 497	1 395	104,8
в том числе - по перевозкам в цистернах	986	1 180	194	119,7
2. Фактически исполненное число заявок, ед.	28 117	29 317	1 200	104,3
в том числе - по перевозкам в цистернах	0	0	0	-
3. Доля заявок на перевозки грузов в цистернах в общем числе заявок, %	3,4	3,9	0,5	-

Основными обращавшимися потенциальными потребителями были:

- ООО «Аквареагент» (г. Тольятти) – производство коагулянтов;
- ООО «Метахим» (г. Москва) – производство сульфатов;
- Bestgrand Chemical Group (г. Тольятти) – продукция химической промышленности.

На сегодняшний день ООО «Аквареагент» ООО и ООО «Метахим» готовы заключить договора на постоянное сотрудничество для перевозки жидких коагулянтов и сульфатов алюминия по различным направлениям как внутри региона, так и за его пределами.

По предварительной договоренности с СП «Ксант» ООО общий годовой грузооборот только с этим предприятием может составить до 1 720 тонн в год, что при загрузке цистерны в 20 тонн позволит осуществить:

$$1\ 720 / 20 = 86 \text{ маршрутов.}$$

Для заполнения маршрута на обратный ход возможно заключение договора о перевозках серной кислоты с местным заводом Bestgrand Chemical Group, являющимся поставщиком в том числе для вышеуказанных предприятий.

То есть предлагаемое мероприятие позволит ООО ГК «Флагман» обеспечить стабильный грузопоток для перевозки жидких коагулянтов, а на обратном ходе – осуществлять перевозку серной кислоты с завода Bestgrand Chemical Group в направлении ключевых заказчиков (ООО «Метахим» и ООО «Аквареагент»).

3.2 Экономическая эффективность разработанных мероприятий

Среднее время аренды прицепного оборудования и тракторов по данным за 2018 год составляло 5 суток (40 рабочих часов).

С учетом фактически существующего спроса, сформированного на основе поступивших заявок в 2018 году, в таблице 3.6 произведем расчет реального прироста прибыли от реализации ООО ГК «Флагман» в случае удовлетворения уже имеющегося спроса.

Таблица 3.6 – Расчет прибыли от сдачи в аренду прицепного оборудования и грузовиков ООО ГК «Флагман» за счет удовлетворения реального спроса

Показатель	Прицепное оборудование	Грузовик (с водителем)	Всего
1. Количество заявок, ед.	65	46	111
2. Средняя продолжительность аренды, суток	5	5	5
3. Количество суток аренды с учетом реального спроса, ед.	325	230	555
4. Стоимость аренды, руб.	4,67	5,37	-
5. Полученный доход от аренды, тыс. руб.	1 517,8	1 235,1	2 752,9
6. Полученная прибыль от аренды, тыс. руб.	432,3	351,9	784,2

Как показывают произведенные расчеты, прирост прибыли ООО ГК «Флагман» с учетом удовлетворения уже имеющегося реального спроса на услугу может составить:

$$\Delta\P_{\text{реал}}' = 432,3 + 351,9 = 784,2 \text{ тыс. руб.}$$

С учетом необходимости покрытия текущих расходов на рекламу реальный прирост прибыли ООО ГК «Флагман» составит:

$$\Delta\P_{\text{реал}} = 784,2 - 158,0 = 626,2 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, для ООО ГК «Флагман» с учетом наличия спроса на рынке, имеющегося потенциала в виде неиспользованного фонда рабочего времени и возможности формирования более конкурентоспособных тарифов на аренду предложено развивать услугу по сдаче в аренду прицепного оборудования и незанятых в основной деятельности предприятия грузовиков.

С учетом произведенных расчетов, основанных на уже имеющихся по информации за 2018 год данных о спросе на аренду, прирост прибыли от реализации ООО ГК «Флагман» от сдачи в аренду прицепного оборудования и грузовиков может составить не менее 626,2 тыс. руб.

Далее для расчета экономической эффективности предложенного мероприятия по приобретению цистерны и осуществлению перевозок жидких грузов в таблице 3.7 произведем расчет прироста выручки и прибыли от реализации с учетом стоимости перевозки 1 тонны жидкого груза, планируемого объема перевозок и фактически сложившегося в ООО ГК «Флагман» уровня рентабельности продаж.

Прирост прибыли от реализации ООО ГК «Флагман» за счет работы цистерны составит:

$$\Delta\Pi = 89,29 \times 3,98 \% = 3,55 \text{ тыс. руб.},$$

где 3,98 % – фактический уровень рентабельности ООО ГК «Флагман» по направлению грузоперевозок по данным за 2018 год.

Таблица 3.7 – Расчет прироста объема продаж и прибыли от реализации результате осуществления грузоперевозок с использованием цистерны

Показатель	Значение
1. Объем перевозок коагулянтов, тонн	1 720,0
2. Тариф за 1 тонну, тыс. руб.	2,68
3. Объем перевозок серной кислоты, тонн	860,0
4. Тариф за 1 тонну коагулянтов, руб.	3,06
5. Годовой объем перевозок, тыс. руб.	7 241,2
6. Фактическая рентабельность грузоперевозок по данным за 2018 год, %	13,04
7. Ожидаемый прирост прибыли, тыс. руб.	944,3

Произведем расчет чистого дохода предприятия от реализации мероприятия, используя формулу (3.1):

$$\text{ЧД} = \text{П}_\text{п} - \text{Н}_\text{п} + \text{А}, \quad (3.1)$$

где ЧД – чистый доход от реализации инвестиций, руб.;

$\text{П}_\text{п}$ – дополнительно полученная прибыль от продаж, руб.;

$\text{Н}_\text{п}$ – прирост налога на прибыль, руб.;

А – годовая сумма амортизации по введенным объектам основных средств и нематериальных активов, руб.

С учетом амортизационного фонда (при норме амортизации 10,0 %, 10 лет – срок эксплуатации) и налога на прибыль, чистый доход ООО ГК «Флагман» от реализации предлагаемых инвестиций и развития нового направления грузоперевозок составит:

$$\text{ЧД} = 944,3 - (944,3 \times 0,20) + (4\,870,0 \times 0,10) = 1\,242,4 \text{ тыс. руб.},$$

где 944,3 – прирост прибыли от продаж, тыс. руб.;

$(944,3 \times 0,2)$ – сумма уплачиваемого налога на прибыль при ставке 18 %;

$(4\,870,0 \times 0,10)$ – сумма амортизационного фонда при норме 10,0 %.

Далее рассчитаем срок окупаемости вложений в цистерну.

Для расчета будем использовать формулу (3.1):

$$T_{\text{ок}} = \frac{K}{\text{П}_\text{ч}}, \quad (3.1)$$

где $T_{\text{ок}}$ – срок окупаемости инвестиционных затрат, лет;

K – инвестиционные затраты на внедрение системы, тыс. руб.

$\text{П}_\text{ч}$ – чистая прибыль от реализации вложений, тыс. руб.

Срок окупаемости вложений в приобретение цистерны при минимальной гарантированной загрузке составит для предприятия:

$$T_{\text{ок}} = 4\,870,0 / 1\,242,4 = 3,9 \text{ года.}$$

В таблице 3.8 представлена информация о совокупном экономическом эффекте от реализации предприятием всех предлагаемых мероприятий.

Таблица 3.8 – Совокупный экономический эффект ООО ГК «Флагман» от реализации предложенной системы мероприятий

Мероприятие	Экономический эффект, тыс. руб.
1. Развитие услуг аренды прицепного оборудования и грузовиков	626,2
2. Развитие услуг по перевозке жидких и опасных грузов в цистерне	944,3
Итого	1 570,5

Таким образом, по результатам проведенного анализа были сделаны выводы о том, что на ООО ГК «Флагман» в целях совершенствования процесса транспортировки и транспортного обслуживания клиентов предприятия необходимо: решение проблемы низкого уровня использования реального рабочего фонда времени и высокого уровня износа части автопарка; углубление рыночной ниши за счет наращивания автопарка специальных транспортных средств. Стратегическими задачами совершенствования логистической системы и совершенствования процесса транспортных перевозок для ООО ГК «Флагман» должны стать: расширение транспортного парка предприятия и развитие новых видов транспортных услуг; развитие дополнительных услуг (аренда) на базе имеющихся незагруженных транспортных средств. Как показали произведенные расчеты, реализация предложенной системы мероприятий в рамках поставленных задач обеспечит для предприятия экономический эффект на сумму 1 570,5 тыс. руб.

Заключение

Оценка эффективности эксплуатации транспортных хозяйств и организации транспортных перевозок производится путем расчета определенного набора показателей, характеризующих интенсивность и эффективность использования рабочего времени, пробега, грузоподъемности и других параметров. Комплексное использование транспортно-логистических приёмов и методик при условии эффективного планирования процесса перевозки грузов позволяет снизить общую стоимость транспортировки товара на 25-35 %.

Основной транспортной продукцией ООО ГК «Флагман» является перемещение товаров и дополнительные услуги, связанные с этим перемещением.

Основные направления транспортного маркетинга ООО ГК «Флагман» можно сформулировать следующим образом: маркетинговое обследование экономики районов тяготения транспортных предприятий и определение потребительского спроса на транспортные услуги по объему, направлениям, сегментам рынка и качеству транспортного обслуживания.

Анализ экономического развития и конкурентной среды ООО ГК «Флагман» показывает, что предприятие ежегодно увеличивало оборот по оказываемым услугам и сохраняло устойчиво высокий уровень рентабельности работы, однако наблюдалось ее снижение. При этом была повышена производительность труда, увеличивалась фондоотдача и росла оборачиваемость активов предприятия. Сложившаяся конкурентная среда предприятия характеризуется высоким уровнем конкуренции на рынке и наличием крупных, опытных игроков, влияние которых на рынке необходимо обязательно учитывать при разработке стратегических направлений развития организации.

Ключевыми проблемами в организации транспортного обслуживания и транспортных перевозок в ООО ГК «Флагман» являются:

– низкий уровень автоматизации управления транспортным хозяйством и обслуживанием и необходимость внедрения современных автоматизированных систем управления транспортным хозяйством и обслуживанием на предприятии;

– отсутствие рационального управления обратными езками грузового транспорта на предприятии, что влечет чрезмерный «пустой» пробег и низкий уровень загрузки грузового транспорта;

– высокий уровень морального и физического износа отдельных грузовых автомобилей, что обуславливает большое время их простоев в ремонте и рост эксплуатационных расходов в транспортном хозяйстве;

– снижение уровня экономии топлива из года в год, то есть появление тенденции роста совокупных транспортных затрат на предприятии и, соответственно, общих издержек, связанных с транспортным обслуживанием деятельности предприятия;

– необходимость обновления парка погрузочно-разгрузочного оборудования, так как устойчиво возрастает время погрузки-разгрузки на предприятии и в целом наблюдается низкая эффективность работы на участке погрузки-разгрузки;

Решение выявленных проблем в эффективности управления транспортным обслуживанием и транспортными перевозками на ООО ГК «Флагман», таким образом, обеспечит возможность снижения эксплуатационных расходов в транспортном хозяйстве и в процессе транспортного обслуживания предприятия, а также возможность получения дополнительного дохода для предприятия.

Решение этих задач можно добиться путем стратегического планирования и выработки четко поставленных целей, в том числе – путем разработки дерева целей. Так, стратегическая цель совершенствования логистической системы и совершенствования транспортных для ООО ГК «Флагман» должна быть реализована путем достижения следующих тактических целей: расширение транспортного парка предприятия и развитие

новых видов транспортных услуг; развитие дополнительных услуг (аренда) на базе имеющихся незагруженных транспортных средств; внедрение современных программ управления отдельными логистическими бизнес-процессами хозяйством.

В частности, для ООО ГК «Флагман» с учетом наличия спроса на рынке, имеющегося потенциала в виде неиспользованного фонда рабочего времени и возможности формирования более конкурентоспособных тарифов на аренду предложено развивать услугу по сдаче в аренду прицепа и оборудования и незанятых в основной деятельности предприятия грузовиков. С учетом произведенных расчетов, основанных на уже имеющихся по информации за 2018 год данных о спросе на аренду, прирост прибыли от реализации ООО ГК «Флагман» от сдачи в аренду прицепа и оборудования и грузовиков может составить не менее 626,2 тыс. руб.

Для расчета экономической эффективности предложенного мероприятия по приобретению цистерны и осуществлению перевозок жидких грузов произведен расчет прироста выручки и прибыли от реализации с учетом стоимости перевозки 1 тонны жидкого груза, планируемого объема перевозок и фактически сложившегося в ООО ГК «Флагман» уровня рентабельности продаж.

Как показали произведенные расчеты, реализация предложенной системы мероприятий в рамках поставленных задач обеспечит для предприятия экономический эффект на сумму 1 570,5 тыс. руб.

Список используемой литературы

1. Батырканов М. Ш. Задачи многооператорных процессов в логистическом управлении транспортными перевозками / М. Ш. Батырканов // Инновационное управление персоналом: Сборник трудов IX Всероссийского межвузовского Кадрового форума. 2018. С. 55-59.
2. Бекенов Т. Эффективность логистических систем / Т. Бекенов // Прикладная логистика. 2013. №10. С. 54-55.
3. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник / Ю.М. Беляев. – М.: Дашков и К, 2013. 220 с.
4. Витвицкий Е. Е. Проблематика теории и практики грузовых автомобильных перевозок, транспортной логистики / Е. Е. Витвицкий // Архитектурно-строительный и дорожно-транспортный комплексы: проблемы, перспективы, инновации: Сборник материалов III Международной НПК. 2019. С. 158-163.
5. Галстян А. А. Исследование основных типовых моделей транспортной задачи для перевозок грузов / А. А. Галстян // Аллея науки. 2019. № 1. С. 193-202.
6. Горфинкель В.Я. Инновационный менеджмент: учебник / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. – М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. 461 с.
7. Горяев Н. К. Основы логистики: учебное пособие / Н.К. Горяев, О.Н. Ларин. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. 78 с.
8. Дашкевич Г.Б. Международные автомобильные перевозки грузов: учебное пособие / под редакцией Н. И. Борового: Центр повышения квалификации «БАМАП-ВЕДЫ». – Минск: Парадокс, 2014. 480 с.
9. Дудник А. И. Роль и место различных методов управления транспортными перевозками и концепция их развития / А. И Дудник // Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты: Сборник материалов V Международной НПК. 2017. С. 149-151.

10. Есенина В. С. Анализ процессов планирования перевозок, как составляющей системы управления транспортными потоками / В. С. Есенина // Актуальные вопросы права, экономики и управления: Сборник статей XVII Международной НПК. 2019. С. 54-58.

11. Журнал «Международные Автомобильные Перевозки» // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.map.asmap.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2019.

12. Ивуть Р. Б. Организационно-экономический механизм управления логистическими системами на транспорте и в дорожном хозяйстве: монография / Р. Б. Ивуть, В. В. Равино, П. А. Бабошкина, Н. Е. Гаврилина, О. А. Куличева, Н. П. Янцохина. – Минск, 2015. 264 с.

13. Климов А. А. Цифровые транспортные коридоры для перевозок грузов и пассажиров / А. А. Климов // Вестник транспорта. 2017. № 10. С. 8-10.

14. Когденко В.Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учеб. пособие / В. Г. Когденко. – М.: Юнити, 2015. 471 с.

15. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / Г. В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2013. 605 с.

16. Коротков Э.М. Основы менеджмента: учеб. пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М.: Дашков и К, Академцентр, 2013. 272 с.

17. Курочкин Д.В. Транспортная логистика. Оптимизация затрат: справочник экономиста / Д.В. Курочкин. – Минск: ООО «Промкомплекс», 2017. 112 с.

18. Курочкин Д. В. Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д. В. Курочкин. – Минск: Альфа-книга, 2016. 783 с.

19. Курочкин Д.В. Транспортно-логистические центры как объекты логистической инфраструктуры в Республике Беларусь / Д.В. Курочкин // Экономика и управление. 2015. № 4. С. 28-33.

20. Лаврентьева М. С. Порядок лицензирования деятельности, связанной с транспортными перевозками / М. С. Лаврентьева // Научные исследования в частном праве России: Сборник трудов. – М., 2018. С. 100-106.
21. Мачерет Д. А. Объемы перевозок – ключевой фактор эффективности развития транспортной инфраструктуры / Д. А. Мачерет // Экономика железных дорог. 2019. № 4. С. 28-38.
22. Николайчук В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – М.: Дашков и К°, 2012. 978 с.
23. Основы логистики: учеб. пособие / А. А. Канке, И. П. Кошечая. – М.: КноРус, 2013. 575 с.
24. Официальный сайт компании «Asstra» [Электронный ресурс] // Asstra. – Режим доступа: <https://www.asstra.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2019.
25. Официальный сайт ООО «Логус Восток» [Электронный ресурс] // ООО «Логус Восток». – Режим доступа: <http://www.logus.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2019.
26. Официальный сайт ЧП «Глас-Логистик» [Электронный ресурс] // ЧП «Глас-Логистик». – Минск, 2018. – Режим доступа: <http://glas.ru/>. – Дата доступа: 20.05.2019.
27. Сергеев В.И. Общие тенденции развития логистических центров за рубежом / В.И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. 2013. № 5. С. 7-18.
28. Состояние автомобильного транспорта в Едином экономическом пространстве / Электронный ресурс // Международный союз автомобильного транспорта. – Режим доступа: http://www.iru-eapd.org/detail_publications/id.145. – Дата доступа: 20.05.2019.
29. Трансъевропейские транспортные коридоры [Электронный ресурс] // Ассоциация международных автомобильных перевозчиков БАМАП. – Минск, 2018. – Режим доступа:

<http://www.bamap.org/information/news/2007/06/04/4641/>. – Дата доступа: 20.05.2019.

30. Ценина Т. Уровень логистического сервиса / Т. Ценина // Прикладная логистика. 2013. № 8. С. 55-56.

31. Шуклина З. Н. Современные тенденции развития рынка логистических услуг / З. Н. Шуклина // Вектор экономики. 2018. № 10. С. 9-12.

32. Эффективность логистического управления: Учебник для вузов / Под общ. Ред. Л.Б. Миротина. – М.: Издательство «Экзамен», 2012. 368 с.

33. Country and Economy of The World Bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.worldbank.org/>. – Дата доступа: 20.05.2019.

34. Kerry Logistics Network Limited [Electronic resource]. – Mode of access: [http://www.kerrylogistics.com/eng/IN_VESTOR / analyst / images / 20140122_Kerry%20Logistics %20Network%20CIMB%20Research.pdf](http://www.kerrylogistics.com/eng/IN_VESTOR_analyst_images/20140122_Kerry_Logistics_Network_CIMB_Research.pdf). – Date of Access: 20.05.2019.

35. NATO Logistics Handbook [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.dtic.mil/docs/citations/ADA479915>. – Date of Access: 20.05.2019.

36. KPMG [Electronic Resource]. – Mode of Access: <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/transport-logistics-insights.pdf>. – Date of Access: 20.05.2019.

37. Kochadze T.P. Peculiarities of customs logistics in the case of transportation in the limited space and time / Т. Р. Kochadze // Juvenis scientia. 2018. № 1. С. 6-8.

38. Tonkonog, V. V. Features of the transport of goods in containers by sea transport / V. V. Tonkonog // Труд и социальные отношения. 2019. № 1. С. 184-201.

Приложения

Приложение А

Бухгалтерский баланс предприятия за 2018 год

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 18 г.

Организация ООО ГК "Флагман"
 Идентификационный номер налогоплательщика _____
 Вид экономической деятельности _____
 Организационно-правовая форма/форма собственности _____
 Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)
 Местонахождение (адрес) 445036, Самарская обл, Тольятти г, Южное Шоссе, дом 30

Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____
 по ОКПО _____
 ИНН 9705119058
 по _____
 ОКВЭД _____
 по ОКОПФ/ОКФС _____
 по ОКЕИ _____

Коды	
0710001	
9705119058	
384 (385)	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	На <u>20 18</u> г. ³	На 31 декабря <u>20 17</u> г. ⁴	На 31 декабря <u>20 16</u> г. ⁵
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы	29	28	28
	Основные средства	125417	124248	123250
	Доходные вложения в материальные ценности	107	344	
	Финансовые вложения	2	2	
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	125555	124622	123278
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	37	55	31
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0	0
	Дебиторская задолженность	164	361	358
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	47	64	54
	Прочие оборотные активы	44	45	18
	Итого по разделу II	292	525	461
	БАЛАНС	125847	125147	123739

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	На _____ 20 18 г. ³	На 31 декабря 20 17 г. ⁴	На 31 декабря 20 16 г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	26	26	26
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(_____) ⁷	(_____)	(_____)
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)	120418	120117	119859
	Резервный капитал	76	76	74
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	412	296	267
	Итого по разделу III	120932	120515	120226
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	4722	4395	3352
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	4722	4395	3352
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	69	118	34
	Кредиторская задолженность	124	119	127
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	193	237	161
	БАЛАНС	125847	125147	123739

Руководитель _____
(подпись) (расшифровка подписи)
" ____ " _____ 20 ____ г.

Отчет о финансовых результатах предприятия за 2017, 2018 год

Отчет о финансовых результатах
за январь-декабрь 20 17 г.

Организация	ООО ГК "Флагман"	Дата (число, месяц, год)	Форма по ОКУД	0710002
Идентификационный номер налогоплательщика		по ОКПО		
Вид экономической деятельности	общественное питание	ИНН	9705119058	
Организационно-правовая форма/форма собственности		по ОКВЭД		
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКПОФ/ОКФС		
		по ОКЕИ	384 (385)	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За	
		20 17 г. ³	20 16 г. ⁴
	Выручка ⁵	157240	156206
	Себестоимость продаж	(122946)	(121216)
	Валовая прибыль (убыток)	34294	34990
	Коммерческие расходы	(12084)	(12751)
	Управленческие расходы	(1196)	(1081)
	Прибыль (убыток) от продаж	21014	21158
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	()	()
	Прочие доходы		
	Прочие расходы	(940)	(762)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	20074	20396
	Текущий налог на прибыль	(4015)	(4079)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	16059	16317

Отчет о финансовых результатах
за январь-декабрь 20 18 г.

Организация ООО ГК "Флагман" Форма по ОКУД _____ Дата (число, месяц, год) _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ по ОКПО _____
 Вид экономической деятельности общественное питание по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКФС/ОКФС _____
 по ОКЕИ _____

Коды	
0710002	
9705119058	
384 (385)	

Единица измерения: **тыс. руб.** (млн. руб.)

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____	
		20 18 г. ³	20 17 г. ⁴
	Выручка ⁵	169125	157240
	Себестоимость продаж	(132860)	(122946)
	Валовая прибыль (убыток)	36265	34294
	Коммерческие расходы	(12970)	(12084)
	Управленческие расходы	(1281)	(1196)
	Прибыль (убыток) от продаж	22014	21014
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	()	()
	Прочие доходы		
	Прочие расходы	(124)	(940)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	21890	20074
	Текущий налог на прибыль	(4378)	(4015)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	17512	16059