

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование транспортной системы на основе логистики
(на примере ООО «Нижекамское ПАТП»)

Обучающийся

Д.М. Массаров

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

д-р экон. наук, профессор Д.Л. Савенков

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

Тольятти 2023

Аннотация

Тема исследования: «Совершенствование транспортной системы на основе логистики (на примере ООО «Нижекамское ПАТП»)».

На современном рынке потребители транспортных услуг уделяют большое внимание своевременной и качественной доставке грузов. Автомобильный транспорт способен вместить широкий спектр товаров, от повседневных до тех, которые требуют специализированного подхода к перевозке. Актуальность темы работы заключается в значимости рассмотрения задач и функций, связанных с деятельностью транспортных организаций в современной экономике.

Объект исследования - ООО «Нижекамское ПАТП».

Предмет исследования – транспортно-логистическая система предприятия.

Цель исследования - повышение эффективности транспортно-логистической системы предприятия.

Задачи исследования:

- изучить теоретические аспекты транспортной системы предприятия;
- провести анализ транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП»;
- разработать мероприятия по совершенствованию транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП» на основе логистики.

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты транспортной системы предприятия	6
1.1 Сущность транспортно-логистических процессов на предприятии	6
1.2 Показатели эффективности работы транспортно-логической системы предприятия.....	13
2 Анализ транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	21
2.2 Анализ транспортной системы предприятия.....	25
3 Разработка мероприятий по совершенствованию транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП» на основе логистики	34
3.1 Мероприятия по совершенствованию транспортной системы предприятия на основе логистики	34
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий.....	37
Заключение	40
Список используемой литературы	43
Приложение А SWOT анализ ООО «Нижекамское ПАТП» и конкурентов на рынке российских перевозок	46

Введение

На современном рынке потребители транспортных услуг уделяют большое внимание своевременной и качественной доставке грузов. Автомобильный транспорт способен вместить широкий спектр товаров, от повседневных до тех, которые требуют специализированного подхода к перевозке.

«Для успешного функционирования промышленных предприятий, организаций торговли и сферы услуг в современной экономике необходимо сокращение издержек, связанных с доставкой грузов, что делает деятельность транспортной организации неотъемлемой частью транспортно-логистической системы. Основная задача функционирования транспортной организации заключается в поиске наиболее оптимального варианта доставки груза на одном или более видах транспорта на основе договора транспортной экспедиции, обеспечении сохранности груза и предоставлении комплекса дополнительных транспортных услуг» [9]. Таким образом, актуальность темы работы заключается в значимости рассмотрения задач и функций, связанных с деятельностью транспортных организаций в современной экономике.

Необходимость повышения эффективности деятельности транспортного предприятия определяет актуальность темы исследования.

Выбор темы настоящего исследования, а также его цели и задачи обусловлены вышеизложенным.

Объект исследования - ООО «Нижекамское ПАТП».

Предмет исследования – транспортно-логистическая система предприятия.

Цель исследования - повышение эффективности транспортно-логистической системы предприятия.

Задачи исследования:

- изучить теоретические аспекты транспортной системы предприятия;

- провести анализ транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП»;
- разработать мероприятия по совершенствованию транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП» на основе логистики.

В данной работе применялись такие методы исследования как: анализ, сравнение, дедукция, классификация.

Теоретической и научной основой выпускной квалификационной работы послужили труды таких авторов как Неруш, Ю.М., Моисеева, Н.К., Курочкина Д.В., Дыбская В. В. и других трудов ученых, посвященных теоретическим и практическим методам повышения эффективности управления транспортными процессами.

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

1 Теоретические аспекты транспортной системы предприятия

1.1 Сущность транспортно-логистических процессов на предприятии

Транспорт — это адаптируемая система, которая отвечает социальным и экономическим требованиям транспортировки товаров и отдельных лиц, принимая во внимание индивидуальные потребности каждого человека.

Российский транспорт представляет собой многогранную инфраструктуру, включающую железные дороги, нефте- и газопроводы, автомобильные, водные и воздушные пути.

Транспорт играет важнейшую роль в организации не только из-за пропорционального объема транспортных расходов, но и потому, что без него немислим материальный поток [13].

«Транспорт можно определить, как сложный и многогранный процесс перемещения материальных ресурсов, незавершенного производства или готовой продукции определенным транспортным средством как часть логистической цепи. Эта цепочка включает в себя как сложные, так и базовые операции, такие как экспедирование, обработка груза, упаковка, передача права собственности на груз и страхование» [4].

Трафик в корпоративной системе имеет двойную цель:

- он обеспечивает поддержку основных операционных процессов логистики (закупки, производство, продажа);
- представляет собой область экономической деятельности, где предприниматели могут процветать, предлагая свои транспортные услуги рынку товаров и услуг, что приводит к прибыли [6; с.109].

Согласно назначению в классификации транспорта имеется возможность выделить две основные группы транспорта, которые представлены нами на рисунке 1.

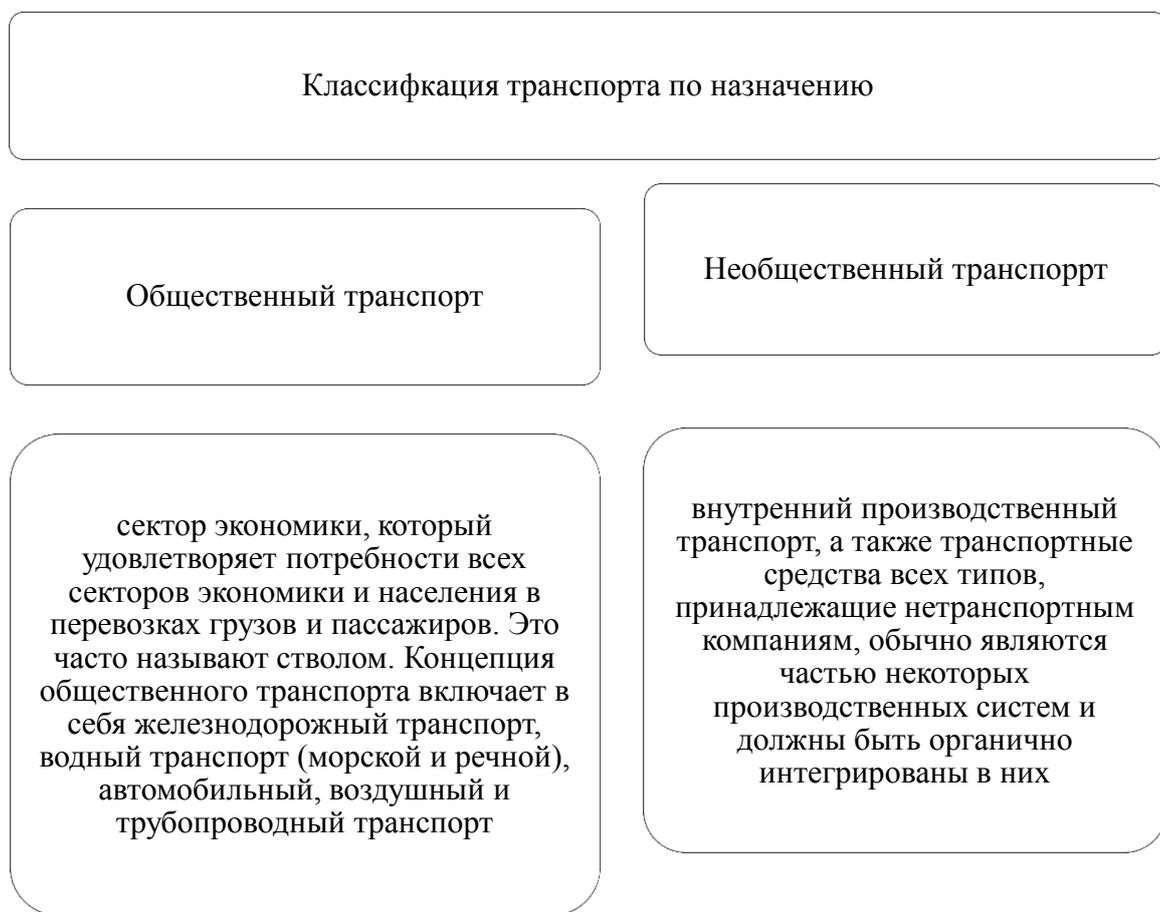


Рисунок 1 – Классификация транспорта согласно назначению

Организация перевозок необщественным транспортом является краеугольным камнем транспортной сети организации, которая тесно связана с производством, закупками и распределением. Поэтому управление грузоперевозками транспортом, который мы не относим к общественному, часто находится в центре внимания внутреннего бизнес-анализа. Решения, касающиеся выбора канала сбыта, должны рассматриваться в сочетании с логистикой сбыта [6, с.110].

«Транспортный процесс – это ряд действий с участием товаров и транспортных средств, в результате которых происходит перемещение груза. Целью транспортных процессов является изменение положения грузов» [7].

Перевозка грузов является наиболее важной частью транспортного процесса, а остальные компоненты являются второстепенными. Этот процесс включает в себя использование транспортного средства с момента его

загрузки до момента его разгрузки. Этапы погрузки и разгрузки могут включать время ожидания, а также техническое обслуживание. В течение этих периодов погрузка (разгрузка) может задерживаться из-за различных факторов, и оформление документов может быть завершено, если это не было сделано ранее во время ожидания или во время операций технического обслуживания.

Управление транспортом предполагает объединение компонентов в единое целое с целью выполнения транспортных операций.

Транспортный процесс — это процесс, с помощью которого товары и люди перевозятся в соответствии с требованиями бизнеса, сельского хозяйства, обороны и личных потребностей. Эта форма производства включает в себя такие виды деятельности, как сбор, транспортировка, хранение, обработка и доставка. В отличие от производственных операций, в процессе транспортировки сырье не создается.

Как и процесс, каждый процесс состоит из рабочих элементов, средств производства и производственного персонала, чье взаимодействие направлено на производство транспортных продуктов (рисунок 2):

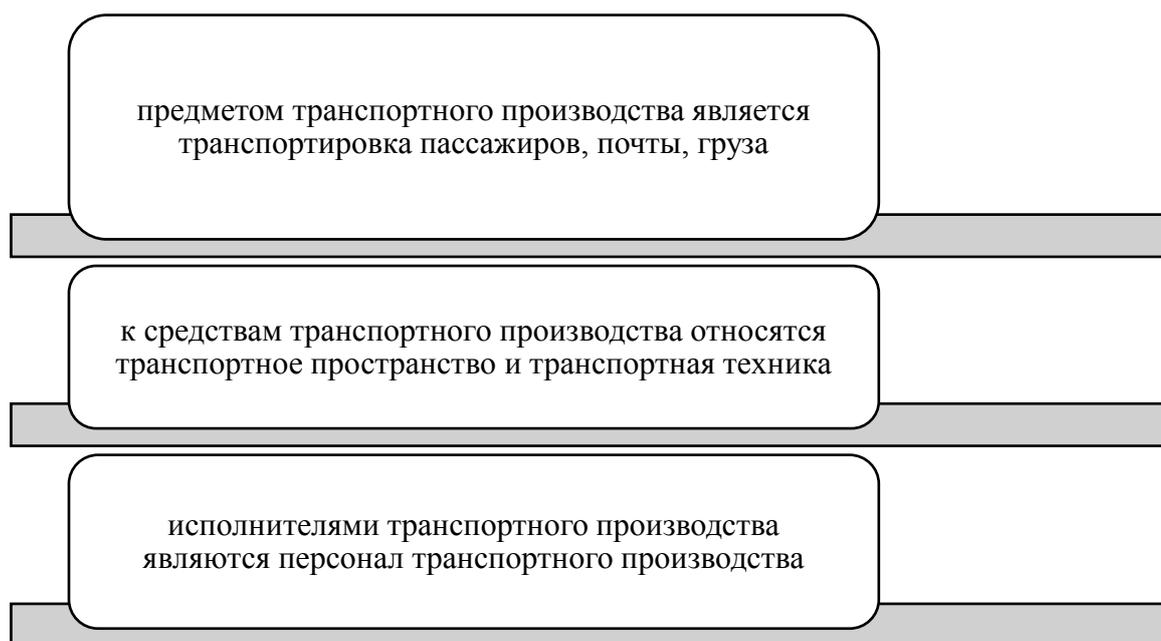


Рисунок 2 – Элементы транспортного процесса

Транспортировка товаров и услуг в желаемый пункт назначения облегчается за счет использования транспортных средств и оборудования. Их можно разделить на два различных типа: транспортное пространство и транспортное оборудование. «Транспортное пространство — это, как правило, промышленные сооружения, здания и машины, а транспортное оборудование используется для перемещения людей или грузов из одного места в другое.

Транспортное пространство – это обустроенные для перемещения и управления движением транспортных объектов зоны земной поверхности, подземного, водного и воздушного пространства» [9].

«На основании вышеизложенного в состав транспортного пространства принято включать:

- транспортные коммуникации — это средства связи, которые предполагают использование подземных, водных или воздушных маршрутов, оснащенных транспортными средствами для передвижения (железные дороги, шоссейные дороги, водные пути, воздушные трассы и трубопроводы).
- транспортно-технологические терминалы, включая погрузочно-разгрузочные склады, порты и вокзалы, а также комплексы обслуживания клиентов для заказа транспортных услуг;
- здания, сооружения и комплексы для управления транспортными потоками» [18].

«Транспортная техника является по своей сути транспортной инфраструктурой, которая в свою очередь состоит из различных технических средств, используемых для облегчения транспортировки» [10].

В состав транспортной техники входят:

- средства, отнесенные к транспортным подвижным средствам, предназначение которых заключается в перемещении не только пассажиров, но и грузов согласно расположения транспортных

коммуникаций и по ним, соответственно;

- техника, которая находится в оснащении терминалов, предназначенных для осуществления транспортно-технологической логистики, что позволяет выполнять работы по погрузке и разгрузке грузов, а также операции транспортно-складской логистики на территории самих терминалов, по выполнению технологических операций;
- «технология управления транспортными потоками включает информационно-компьютерные комплексы, технологии связи и передачи информации, предназначенные для оптимизации процессов управления в контексте обслуживания клиентов, управления транспортными средствами и надзора за транспортными организационными структурами» [3].

Рассматривая кадровый состав транспортного производства, стоит его разделять в соответствии с классифицирующими признаками по выполняемым должностным обязанностям и в соответствии со структурными группами.

- к первой группе относятся как руководители, так и менеджеры управляющего звена организационной транспортной структуры.
- вторая группа представлена операторами, выполняющими обязанности по координации производственного процесса, который протекает в объектах наземного расположения в соответствии с транспортным пространством.
- третья группа включает в себе операторов транспортных средств в транспортном производстве.
- группа четыре соотносена с программистами и операторами в части управления и программирования комплекса управления потоками транспорта в общей логистической структуре транспортного производства.

Стоит отметить, что в процессе координирования деятельности по осуществлению транспортного процесса решается ряд задач, находящихся в комплексной взаимосвязи между собой в части осуществления операций по перемещению грузов транспортом общего пользования. К данным задачам относятся такие задачи, как: выбор оптимального для перемещения (перевозки) вида транспорта в соответствии с основными характеристиками груза, а также выбор типа транспорта для осуществления данной операции. Следующая задача заключается в оптимальном выборе технологии оптимизации транспортного процесса, что соотносится с типом смешанного вида перевозок. Четвертая задача предназначена для расчета эффективности маршрута, позволяющего оптимизировать процесс доставки за счет сокращения расходов на организацию доставки и сроков.

Пятая задача заключается в обеспечении единства транспортного процесса, с учетом процесса складского хранения, погрузочно-разгрузочных складских операциях.

Наконец, крайняя задача предполагает координирование процесса со стороны персонала в части транспортной перевозки и процесса производственного цикла [6, с.110].

«Роль транспорта существенно меняется с развитием транспортных систем. В современных условиях дисциплина транспортных услуг определяется не интересами отдельного отправителя (получателя), а оптимальным соотношением затрат и прибыли в указанном цикле производства и потребления» [5].

Рассмотрим признаки классификации транспортно-логистической системы.

«По видам доставки:

- прямая;
- с переработкой на транспортных терминалах;
- с переработкой и хранением в распределительных центрах» [21, с.92].

«По видам обслуживания:

- со склада поставщика или распределительного центра на склад потребителя или распределительный центр;
- со склада поставщика или распределительного центра непосредственно потребителю;
- с производства поставщика на производство потребителя без складского хранения и переработки» [21, с.91].

«По видам транспортного сообщения:

- прямое;
- смешанное» [21, с.91].

Транспорт становится все более неотъемлемой частью инфраструктуры и берет на себя целый ряд функций, выходящих за рамки традиционного перемещения товаров. Этот отход от простой модели продаж и распределения означает, что транспорт перестал быть просто сектором, предлагающим услуги по перевозке грузов, а превратился в отрасль, способную предоставлять комплексные решения.

«Транспортный процесс, как и другие производственные процессы, состоит из различных последовательных этапов: погрузка товаров на подвижной состав (пассажирская посадка) в начальной точке пути между пунктами отправления и назначения; выгрузка товаров с подвижного состава (пассажирская высадка) по прибытии в пункт назначения. Каждый элемент состоит из ряда операций и работ, которые выполняются для подготовки, организации и завершения перевозки» [7].

Существуют различные подходы к рассмотрению транспортного процесса. Так, Григорьев М.Н. рассматривает транспортный процесс автотранспортного предприятия как «совокупность выполняемых работником и с помощью различных средств труда в определенной последовательности и взаимосвязи действий, в результате которых производится перемещение грузов или пассажиров на заданное расстояние» [4, с. 208]. «Цикл автомобильных перевозок включает в себя весь процесс

доставки груза, охватывающий этапы подготовки, погрузки, осмотра, перевозки на определенное расстояние, разгрузки и подачи транспортного средства для повторной загрузки» [21, с. 119].

Автор Неруш Ю.М. в учебном пособии отмечает: «транспортный процесс — это процесс перемещения грузов или пассажиров, включающий подготовку грузов к перевозке, подачу подвижного состава, погрузки грузов, оформления перевозочных документов, перемещения, выгрузки и сдачу груза получателю» [22, с. 73].

«Вопрос о транспортном процессе часто рассматривается из разных точек зрения. Некоторые авторы считают, что это своеобразное взаимодействие технических средств и живого труда, которое приводит к перемещению грузов и пассажиров из одного места в другое. Другие же специалисты утверждают, что транспортный процесс состоит из следующих этапов: подготовки грузов к перевозке, подачи транспортного средства, погрузки грузов, оформления документов, перемещения, выгрузки и сдачи груза грузополучателю.

Группа авторов высказала мнение о транспортном процессе, согласно которому это объединение действий и операций, связанных организационно и технологически, которые выполняются транспортными компаниями и ведомствами, как самостоятельно, так и в сотрудничестве с другими организациями, при подготовке, осуществлении и завершении перевозок грузов» [21].

1.2 Показатели эффективности работы транспортно-логической системы предприятия

«Каждый вид транспорта имеет свою систему показателей, которая отражает его специфику. Однако существует группа показателей, которые являются общими для всех видов транспорта и органов государственного учета» [2]. Это показатели транспортной работы (рисунок 3).

Анализ данных показателей, как правило осуществляется нарастающим итогом за сутки, декаду, месяц, квартал, год.



Рисунок 3 – Показатели транспортной работы [21, с.115]

Далее будут представлена количественные показатели эффективности работы транспорта.

«Первым показателем является - общий объем транспортировки грузов, который определяется как сумма всех отправленных (перевезенных) тонн груза, учитывая все пункты транспортного подразделения:

$$P_1 + P_2 + \dots + P_n = \sum P,$$

(1)

где, P_1, P_2, \dots, P_n – количество груза (в тоннах), отправленного соответственно с 1-го, 2-го, ..., n-го пунктов транспортной сети за определенный промежуток времени. При этом на железнодорожном транспорте ежедневно учитывают погрузку числа вагонов в целом и отдельно по важнейшим родам грузов» [27, с.102].

Отметим, что «при расчете грузооборота включают не только массу (тоннаж) перевезенного груза, но и учитывают расстояние его перевозки:

$$P_{1l1} + P_{2l2} + \dots + P_{nln} = \sum Pl,$$

(2)

где, $P_{1l1}, P_{2l2}, \dots, P_{nln}$ – грузооборот отдельных партий груза (P_1, P_2, \dots, P_n) при соответствующем расстоянии их перевозки (l_1, l_2, \dots, l_n)» [27, с.103].

«Грузооборот учитывает не только массу (тоннаж) перевезенного груза, но и расстояние его перевозки:

$$P_{1l1} + P_{2l2} + \dots + P_{nln} = \sum Pl,$$

(3)

где, $P_{1l1}, P_{2l2}, \dots, P_{nln}$ – грузооборот отдельных партий груза (P_1, P_2, \dots, P_n) при соответствующем расстоянии их перевозки (l_1, l_2, \dots, l_n)» » [27, с.105].

«При расчете пассажирского потока общий объем перевозки пассажиров рассчитывается, как правило за год:

$$\sum a = a_1 + a_2 + \dots + a_n,$$

(4)

где, a_1, a_2, \dots, a_n – число отправленных (перевезенных) пассажиров с 1-го, 2-го, ..., n-го пунктов» [27, с.105].

«При этом пассажирооборот рассчитывается, как общая сумма произведений числа пассажиров на соответствующее расстояние их перевозки:

$$\sum a l = a_1 l_1 + a_2 l_2 + \dots + a_n l_n,$$

(5)

где, l_1, l_2, \dots, l_n - дальность перевозки соответственно каждой группы пассажиров» [27, с.105].

«Вышеописанные показатели, такие как, грузооборот и пассажирооборот являются основной продукцией транспорта. Для определения общей суммы по грузовому и пассажирскому трафику, рассчитывается такой показатель, как приведенного грузооборота. На разных видах транспорта он рассчитывается по формуле:

$$\sum P l_{\text{прив}} = \sum P l + k \sum a l.,$$

(6)

где, k – коэффициент перевода пассажира-километров в тонно-километры» [27, с.106].

«При этом его значение для разного транспорта разный, так на железнодорожном транспорте - $k = 2$; на автомобильном - $k = 0,4$; морском - $k = 1$, речном - $k = 10$; воздушном – $k = 0,09$. Различие в определении

приведенного грузооборота на разных видах транспорта обусловлено спецификой их работы, а также несовершенством самих методик» [24].

Далее рассмотрим качественные показатели.

Рациональность транспортных связей в стране оценивается показателем средней дальности перевозки 1 т груза и 1-го пассажира в километрах [27, с.102]:

$$l_{\Gamma} = \sum Pl / \sum P \text{ и } l_{\Pi} = \sum al / \sum a, \quad (7)$$

«Важным показателем качества работы транспорта для каждого вида транспорта является скорость доставки грузов и пассажиров по всему маршруту от первой точки отправления до места назначения.

Если известно среднее расстояние перевозки 1 тонны груза и, соответственно, пассажира и среднее время перевозки 1 тонны груза (пассажира), скорость доставки известна» [21, с.119]:

$$v_{\text{д}} = l / t, \quad (8)$$

«На всех видах транспорта используются показатели, характеризующие экономическую эффективность (качество) работы. К ним относятся:

- себестоимость перевозок (за 10 т×км, 10 пасс×км и 10 приведенных т×км). На любом виде транспорта [21, с.120] по формуле:

$$c_{\Gamma} = \text{Э}_{\Gamma}10 / \sum Pl \text{ и } c_{\text{пасс}} = \text{Э}_{\text{пасс}}10 / \sum al, \quad (9)$$

где Э_{Γ} и $\text{Э}_{\text{пасс}}$ - текущие эксплуатационные расходы за расчетный период, соответственно по грузовому и пассажирскому движению, руб.; $\sum Pl$ и $\sum al$ - выполненные груза и пассажирооборот за тот же период;

– себестоимость в приведенных тонно-километрах по формуле:

$$\text{сприв} = 10 (\text{Эгр} + \text{Эпас}) / (\sum Pl + k\sum al), \quad (10)$$

Производительность труда определяется по формуле [20; с. 190]:

$$W_T = \sum Pl_{\text{прив.}} / R, \quad (11)$$

где, $\sum Pl_{\text{прив}}$ - расчетные приведенные тонно-километры за год;

R - среднесписочное количество работников, связанных с перевозками за год» [3].

«Средний дневной пробег – количество километров, которое каждая транспортная единица проходит в среднем за день. В общем случае среднесуточный прогон состоит из прогона в загруженном и пустом состояниях и имеет следующую функциональную связь с продажами» [20, с. 192]:

$$S = l_{\text{полн}} / q, \quad (12)$$

«Если известен общий пробег подвижного состава, то среднесуточный пробег транспортной единицы:

$$S_n = (\sum nS) / n \text{ или } S_m = (\sum MS) / M, \quad (13)$$

где, $\sum nS$ и $\sum MS$ - общий пробег соответственно прицепного (вагонов, барж, автомобильных прицепов и др.) и самодвижущегося подвижного состава (локомотивов, самоходных судов, автомобилей, самолетов) за сутки;

М - рабочий или эксплуатируемый парк соответственно прицепного и самодвижущегося подвижного состава» [20, с. 193].

«Необходимо стремиться к увеличению S, т.е. к повышению интенсивности использования подвижного состава. Часовая скорость движения транспортных единиц на различных видах транспорта имеет разные исторически сложившиеся наименования и рассчитывается с учетом специфики каждого из них.

Для оценки уровня загруженности транспортной сети сообщения используют, такие показатели, как показатель удельной интенсивности перевозок.

Интенсивность грузовых перевозок линии или сети измеряется средней грузонапряженностью (Γ_{Γ}) в ткм/км в год, которая подсчитывается по формуле» [20, с.195]:

$$\Gamma_{\Gamma} = (\sum Pl) / L_{\text{экс}},$$

(14)

Т.е. это количество тонно-километров в год, приходящееся на 1 км эксплуатационной длины линии или сети ($L_{\text{экс}}$).

«Интенсивность пассажирских перевозок (Γ_{Π}) в пас. Км/км в год, оценивается пассажир-напряжённостью» [20, с.196]:

$$\Gamma_{\Pi} = (\sum al) / L_{\text{экс}}.$$

(15)

«Общая интенсивность грузовых и пассажирских перевозок измеряется приведенной грузонапряжённостью (приведенной густотой) по формуле» [20, с.197]:

$$\Gamma = (\sum Pl + k\sum al) / L_{\text{экс.}}$$

(16)

«Следовательно, показатель грузонапряженности (пассажиронапряженности) отражает не только объем, но и качество работы транспорта, показывая, какой годовой объем продукции (в тонно-километрах) даёт каждый километр транспортной сети. Этот показатель также характеризует способность сети выполнять тот или иной размер перевозок» [6].

Таким образом, по итогам первого раздела исследования, можно сделать вывод, что «транспортный процесс — это совокупность организационно и технологически взаимосвязанных действий, и операций, выполняемых транспортными компаниями и ведомствами самостоятельно или согласованно с другими организациями при подготовке, осуществлении и завершении перевозок грузов. Каждый вид транспорта имеет свою систему показателей, которая отражает его специфику. Однако существует группа показателей, которые являются общими для всех видов транспорта и органов государственного учета» [4].

2 Анализ транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом исследования выступает Общество с ограниченной ответственностью «Нижекамское ПАТП». Сокращенное наименование: ООО «Нижекамское ПАТП».

Компания осуществляет свои услуги с 27 июля 2004 года

Юридический адрес: Респ. Татарстан, г. Нижекамск, ул. Первопроходцев, д. 20.

Генеральный директор – Иванов Юрий Геннадьевич.

Основной вид деятельности: регулярные перевозки пассажиров автобусами в городском и пригородном сообщении.

ООО «Нижекамское ПАТП» — это современное пассажирское предприятие г. Нижекамск, которое осуществляет все виды перевозок, обладает постоянно совершенствующейся технической базой и подвижным составом.

Предприятие является крупным пассажирским автотранспортным предприятием г. Нижекамск, обслуживающим 8 маршрутов. Ежедневно перевозится более 100 тысяч пассажиров. Кроме того, компания занимается оказанием транспортных услуг, продажей автобусов, арендой автобусов, перевозки пассажиров и грузов.

ООО «Нижекамское ПАТП» – это динамично растущая транспортная компания, которая последовательно расширяет спектр транспортно-пассажирских услуг, оперативно отвечая на все возрастающие потребности рынка.

Заказчики транспортных услуг ООО «Нижекамское ПАТП» – физические лица, коммерческие предприятия, государственные структуры,

которые используют возможности транспортной компании для повышения эффективности управления перевозками.

Особенностью услуг ООО «Нижекамское ПАТП» является перемещение грузов и пассажиров и тот полезный эффект, который создается транспортом, находящемся в его распоряжении. ООО «Нижекамское ПАТП» осуществляет грузоперевозки по России. ООО «Нижекамское ПАТП» предлагает: городские грузоперевозки, междугородные грузоперевозки, экспедирование грузов, услуги грузчиков, страхование грузов, а также – гарантии того, что транспортные услуги и перевозка груза клиента, будут исполнены точно в поставленные сроки.

Во время выполнения перевозки груза сотрудники компании отслеживают груз в пути и оповещают о сроках прибытия в пункт назначения.

Организационная структура управления оперативной деятельностью ООО «Нижекамское ПАТП» представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Организационная структура деятельностью ООО
«Нижекамское ПАТП»

В основе организационной структуры ООО «Нижекамское ПАТП» заложена организационная структура, при которой планирование, обеспечение технологической и организационной документацией, нормирование, бухгалтерские и финансовые расчёты централизованы в аппарате управления предприятием. Управление компанией возглавляет директор, который через своих заместителей, а также совокупность взаимосвязанных функциональных и вспомогательных отделов управляет подразделениями и деятельностью компании в целом. Анализ функций управления подтверждает, что организационная структура является двухступенчатой, состоящей из ведущей ступени – управления компанией и нижней ступени - подразделений по руководству трудовыми коллективами производственных подразделений (ремонтные мастерские, гараж). Преимущество этой структуры в том, что производственные подразделения, независимо от места их размещения на территории компании освобождаются от выполнения административно-хозяйственных функций, которые перекладываются полностью на управление. В этом случае высвобождается значительное число работников, выполнявших при цеховой системе в основном административные функции.

Объемы реализации услуг предприятием за анализируемый период, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Объемы реализации услуг компанией ООО «Нижекамское ПАТП» за 2020 – 2022 гг.

Показатель	2020 г	2021 г	2022 г	Абс. изм. 2022 к 2020	Тем роста 2022 к 2021, в %
Объем производства услуг в натуральных единицах, тыс. пассажиров	102,2	88,5	93,3	-8,9	91,3
Объем производства услуг в натуральных единицах, км	212,4	176,6	185,2	-27,2	87,2
Объем производства услуг в денежном выражении, тыс. руб.	38 204	33 877	39 927	1723,0	104,5

За анализируемый период на предприятии возрастает после пандемии объем реализации услуг, как в натуральных единицах, так и в денежном выражении, темпы роста продаж в 2022 году относительно уровня 2021 года составили 5,4% по количеству пассажиров и 17,86% по выручке от продаж.

Основные экономические показатели деятельности компании представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Нижекамское ПАТП» за 2020 – 2022 гг.

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное изменение		Темп роста, %	
				2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
Выручка, тыс. руб.	38 204	33 877	39 927	-4 327	6 050	88,67	117,86
Себестоимость, тыс. руб.	21 031	29 820	40 319	8 789	10 499	141,79	135,21
Прибыль от продаж, тыс. руб.	17 173	4 057	-392	-13 116	-4 449	23,62	-9,66
Прочие доходы, тыс. руб.	88	5	6 104	-83	6 099	5,68	122080,00
Среднесписочная численность, чел.	95	84	89	-11	5	88,42	105,95
Производительность труда, тыс. руб./чел	402,15	403,30	448,62	1,15	45,32	100,29	111,24
Прочие расходы, тыс. руб.	1 200	160	2 777	-1 040	2 617	13,33	1735,63
Проценты к уплате, тыс. руб.	0	0	41	0	41	-	-
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	16 061	3 902	2 894	-12 159	-1 008	24,29	74,17
Налоги на прибыль, тыс. руб.	468	304	370	-164	66	64,96	121,71
Чистая прибыль, тыс. руб.	15 593	3 598	2 524	-11 995	-1 074	23,07	70,15
Рентабельность услуг, в %	44,95	11,98	-0,98	-32,98	-12,96	26,64	-8,20
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	74649	70740	55918,5	-3 909	-14 822	94,76	79,05
Уровень фондоотдачи, руб./руб.	0,51	0,48	0,71	-0,03	0,24	93,57	149,10
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	785,78	842,14	628,30	56,36	-213,85	107,17	74,61

Данные таблицы 2 показывают, что в 2021 году спрос на услуги компании существенно снизился на 12%, но в 2022 году рост транспортных услуг позволил увеличить продажи на 17,86%. Кроме того, вновь растет численность персонала компании с 84 в 2021 году до 89 в 2022 году или на 5,95%. На фоне более быстрого роста выручки, чем роста персонала видим и рост производительности труда: в 2021 году рост на 0,29%, а в 2022 году рост на 11,24%.

Несмотря на увеличение спроса предприятие продолжает продавать часть транспортных средств и их стоимость снижается: в 2021 году снижение на 6%, в 2022 году снижение на 21%. Как следствие данных тенденций снижается и фондовооруженность труда в ООО «Нижекамское ПАТП» за 2020 – 2022 гг. с 785,78 тыс. руб. / чел. до 628,30 тыс. руб. / чел в 2022 году.

Таким образом, в процессе исследования были сделаны следующие выводы: уже 17 лет компания ООО «Нижекамское ПАТП» успешно занимается оказанием транспортно-пассажирских услуг. Транспортно-логистическое обеспечение деятельности в ООО «Нижекамское ПАТП» заключается в деятельности по планированию, организации и выполнении доставки пассажиров, обеспечении транспорта. За анализируемый период на предприятии возрастает объем реализации услуг после пандемийного 2021 года, как в натуральных единицах, так и в денежном выражении.

2.2 Анализ транспортной системы предприятия

В ООО «Нижекамское ПАТП» на технологические основы формирования качества услуг влияют прежде всего: транспорт, топливо, инструмент и процессы. На предприятии ООО «Нижекамское ПАТП» осуществляется серьезная работа по реализации принципов закупочной логистики и логистики по управлению запасами. Поскольку предприятие ООО «Нижекамское ПАТП» занимается транспортной деятельностью, то

основным направлением его деятельности в процессе реализации услуг является логистика снабжения.

«При проведении закупочной работы руководство и менеджеры по закупке должны исходить из возможности максимального использования ресурсов региона, в котором они осуществляют свою деятельность» [14]. Самым важным в закупочной деятельности ООО «Нижекамское ПАТП» является обеспеченность топливом, материалами или услугами от поставщиков вовремя, по низким ценам и отличному качеству.

На ООО «Нижекамское ПАТП» оказывают влияние как поставщики топлива, так и транспортные компании. Это может проявляться следующим образом.

Существуют различные методы стимулирования сбыта, которые могут быть предложены поставщиками, такие как выгодные формы заключения договоров, дисконтные карты и скидки для постоянных покупателей. Они помогают увеличить прибыльность предприятия-потребителя и его доходность. Однако, поставщики имеют возможность «оказывать негативное воздействие на деятельность предприятия, например, повышая цены на товары, которые предприятие заказывает ежемесячно, или поставляя некачественную продукцию, что приводит к увеличению издержек предприятия-потребителя» [22].

Сотрудничество с предприятиями-поставщиками из близлежащих регионов:

- во-первых, способствует улучшению логистических процессов;
- во-вторых, позволяет сократить временные затраты на доставку товаров;
- в-третьих, является более выгодным в плане снижения транспортных издержек по сравнению с сотрудничеством с поставщиками из дальних регионов.

ООО «Нижекамское ПАТП» сотрудничает как с отечественными, так и с зарубежными поставщиками услуг, на сегодняшний день является

официальным дистрибьютором многих известных транспортных компаний, а именно: «ПЭК», «СДЭК», «Байкал Сервис», «Да-Транс», «Деловые линии» и другие.

ООО «Нижекамское ПАТП» имеет лицензию на услуги грузовых и пассажирских перевозок, выданную Министерством транспорта России, срок окончания которой 09 июня 2025 года.

В состав производственных основных фондов ООО «Нижекамское ПАТП» входят:

- помещения для стоянки автотранспорта предприятия и зоны, производственные участки, склады, а также технические помещения энергетических и санитарно-технических служб и устройств (компрессорные, трансформаторные, насосные, вентиляционные камеры);
- площади стоянок (открытых или закрытых) с учетом площади, занимаемой оборудованием для прогрева автомобилей (для открытых стоянок), рамп и дополнительных поэтажных проездов (для закрытых многоэтажных стоянок);
- административно-управленческие помещения;
- транспортные средства для перевозки грузов на автомобилях марок: для штучных грузов – бортовые автомобили марки ГАЗ, МАЗ, для грузов большей грузоподъемности – тягачи марки КаМАЗ и дополнительно полуприцепы марки МАЗ и ОдаЗ, для сыпучих грузов – самосвалы КрАЗ;
- транспортные средства для перевозки пассажиров ЛиАЗ, ЗИЛ, ГАЗ, Икарус, ПАЗ, УАЗ.

Структура основных фондов определяется соотношением их элементов в общей стоимости, которое зависит от различных факторов, включая состав автомобильного парка, уровень концентрации и специализации производства [14]. Таблица 3 представляет состав и структуру основных производственных фондов.

Таблица 3 – Состав и структура основных производственных фондов ООО «Нижекамское ПАТП» за 2020 – 2022 гг.

Наименование ОС	Стоимостная оценка, тыс. руб.			Структура, %		
	на 31.12. 2020	на 31.12. 2021	на 31.12. 2022	на 31.12. 2020	на 31.12. 2021	на 31.12. 2022
1	2	3	4	5	6	7
Производственные и административные здания	14 500	13 950	12 760	19,95	20,28	29,64
Сооружения, передаточные устройства	4 289	3 995	3 545	5,90	5,81	8,24
Машины и оборудование	15 337	14 589	7 014	21,10	21,21	16,29
Транспортные средства	37 652	35 545	19 145	51,80	51,67	44,48
Прочие	910	713	581	1,25	1,04	1,35
Итого	72 688	68 792	43 045	100,00	100,00	100,00

Высокий удельный вес транспорта и оборудования в структуре основных производственных фондов предприятий автомобильного транспорта является особенностью. Доля транспортных средств, как показывают данные таблицы 3, существенно снизилась с 51,8% на конец 2020 года до 44,48% на конец 2022 года.

Характеристика подвижного состава ООО «Нижекамское ПАТП» представлена в таблице 4.

Как видим, если автотранспортные средства для перевозки пассажиров насчитываются на сегодняшний день 110 единиц, то грузовой транспорт существенно меньше и составляет только 50 единиц.

В составе грузового парка имеются автомобили как 2000 года выпуска, так и 2006 года. Больше парк автомобилей в компании не обновлялся. Таким образом, можно сделать вывод, что возрастной состав парка неудовлетворителен и требует обновления.

Таблица 4 – Характеристика подвижного состава ООО «Нижекамское ПАТП»

Подвижной состав	Марка, модификация	Год выпуска	Кол-во в ед.	Грузоподъемность в тоннах	Годовой пробег, в км	Кол-во технических обслуживаний
Бортовые	ГАЗ	2001	5	4,5	54000	13
	МАЗ	2000	5	15	83600	20
Гягачи	КамАЗ	2002	4	20	42000	11
	МАЗ	2001	4	24,5	56000	14
Самосвалы	КрАЗ	2002	10	16	150000	35
	КамАЗ	2001	10	15	110000	30
Полуприцеп	МАЗ	2000	4	26,5	12000	2
	ОдАЗ	2002	4	20	16800	2
Буди	ПАЗ	2004	2	2,780	36000	10
Легковой автомобиль	ГАЗ	2006	2	1,06	86400	22
Всего грузового состава	-	-	50	145,34	-	159
Пассажирские	ЛиАЗ	2000	12	-	178000	18
	Икарус	1999	14	-	156000	9
	ГАЗ	2008	21	-	213000	14
	ЗИЛ	2006	17	-	110000	7
	ПАЗ	2010	28	-	128000	12
Легковой автомобиль	УАЗ	2009	20	-	132000	11
Всего пассажирского состава	-	-	110	-	-	71

«При оценке деятельности пассажирских и грузовых автотранспортных предприятий применяют целую систему технико-эксплуатационных показателей, которая включает в себя и количественные, и качественные показатели» [10]. Используя различные методы анализа и эту систему показателей, можно проанализировать уровень организации процесса управления перевозок в ООО «Нижекамское ПАТП», для более качественного анализа выбран интервал показателей за 2020 – 2022 гг.

«Для анализа проблемы низкой эффективности и роста себестоимости предприятия мы применили балансовую модель использования подвижного состава пассажирского автотранспортного предприятия и балансовую модель

потребности в персонале» [3]. Предприятие осуществляет перевозки пассажиров и грузов, но более специализировано по двум направлениям - пассажирское междугороднее и пригородное сообщение. В таблице 5 представлен расчет производительности среднесписочного автобуса марки ПАЗ, занятого на пригородных маршрутах за период 2020–2022 гг.

Таблица 5 – Расчет производительности среднесписочного автобуса ПАЗ

Год	Пассажирооборот в целом по направлению, тыс. пасс. км, $P(t)$	Производительность 1 автобуса, пасс.км. $W(t)$	Продолжительность рабочего дня, часов, T_n	Средняя эксплуатационная скорость, км ч, $V_{э}$	Коэффициент использования пробега, β	Вместимость автобуса, чел., q	Коэффициент использования вместимости, γ_n	Коэффициент выпуска автобусов на линию, α
2020	2975,8	511000,0	8,0	25,0	0,50	25	0,70	0,80
2021	3434,5	430992,0	8,0	24,0	0,41	25	0,75	0,80
2022	3434,5	431692,8	8,0	24,0	0,44	25	0,70	0,80

Для определения расчетного среднесписочного количества автобусов на рассматриваемом автотранспортном предприятии необходимы фактические данные пассажирооборота, которые представлены в таблице. Также эти данные полезны для сопоставления с фактическим количеством автобусов. В таблице 6 представлена модель балансового уравнения подвижного состава на пригородных перевозках.

Таблица 6 – Модель балансового уравнения подвижного состава на пригородных перевозках

Год	Количество автобусов, ед.					Расчетное количество автобусов, $A_c(t)$
	На начало года, $A(t)$	Поступило, $A_p(t)$	Выбыло, $A_b(t)$	На конец года, $A(t+1)$	Не баланс, $A_x(t+1)$	
2020	13	0	0	13	-7	6
2021	13	0	0	13	-5	8
2022	13	0	0	13	-5	8

Из анализа следует, что для выполнения объема работы в автотранспортном предприятии, измеряемого в пассажирообороте за год, требуется гораздо меньше автобусов, чем на самом деле используется. Это можно определить по производительности среднесписочного автобуса марки Икарус 256, который занят на междугородных маршрутах в период с 2020 по 2022 годы. Расчет этой производительности содержится в таблице 7 и основывается на фактических данных предприятия.

Таблица 7 – Расчет производительности автобуса Икарус 256

Год	Пассажирооборот в целом по направлению, тыс. пасс. км, $P(t)$	Производительность 1 автобуса, пасс.км. $W(t)$	Продолжительность рабочего дня, часов, T_n	Средняя эксплуатационная скорость, км ч, $V_{э}$	Коэффициент использования пробега, β	Вместимость автобуса, чел., q	Коэффициент использования вместимости, Y_n	Коэффициент выпуска автобусов на линию, α
2020	9855,0	1286668,8	8,0	60,0	0,34	45	0,60	0,80
2021	9633,0	1092722,4	8,0	60,0	0,33	45	0,60	0,70
2022	3108,0	993384,0	8,0	60,0	0,30	45	0,60	0,70

«Для определения объема работы, выполненного силами подвижного состава на междугородних маршрутах, производится расчет. Он основывается на производительности среднесписочного автобуса» [4]. Однако фактически для выполнения работы требуется гораздо больше автобусов, чем расчетный показатель. Например, в 2022 году расчетный показатель составляет 3 автобуса, в то время как на деле используется 9 единиц. В 2020 году разница была еще больше и составляла 8 автобусов.

Другими словами, «сохраняя постоянными такие переменные, как время в наряде, средняя эксплуатационная скорость, коэффициент использования пробега, коэффициент использования вместимости и коэффициент выпуска автобусов на линию при номинальной вместимости, можно обеспечить выполнение годового пассажирооборота меньшим числом автобусов» [14].

Таблица 8 – Модель балансового уравнения подвижного состава на междугородних перевозках

Год	Количество автобусов, ед.					Расчетное количество автобусов, $A_c(t)$
	На начало года, $A(t)$	Поступило, $A_p(t)$	Выбыло, $A_b(t)$	На конец года, $A(t+1)$	Не баланс, $A_x(t+1)$	
2020	13	0	1	12	-4	8
2021	12	0	2	10	-1	9
2022	10	0	1	9	-6	3

В ходе исследования мы выявили проблему низкой производительности подвижного состава на обоих маршрутах. Важно отметить, что парк автобусов изношен, поскольку большинство машин находятся в эксплуатации более 10 лет, и нет практически никаких новых приобретений.

Одним из преимуществ компании выступает применение в управлении транспортными услугами уникального показателя машино-дни, что позволяет оперативно определить причины сверх полученной/недополученной выручки (вследствие технической готовности/неготовности машин, либо вследствие недозагрузки машин со стороны отдела продаж).

Проведенный SWOT анализ ООО «Нижекамское ПАТП» и конкурентов на рынке российских перевозок позволил выявить следующее. Среди основных возможностей для ООО «Нижекамское ПАТП» отмечены переход на рынок грузоперевозок, развитие и появление новых маршрутов, повышение спроса на грузоперевозки. Среди основных угроз для ООО «Нижекамское ПАТП» отмечены риск снижения спроса, инфляция, природные катаклизмы, экономический кризис, геополитический кризис, демпинг.

Оценка внутренней и внешней среды ООО «Нижекамское ПАТП» позволила провести SWOT-анализ и выделить сильные и слабые стороны организации. Среди слабых сторон были выявлены: высокая себестоимость

грузоперевозок из-за лизинговой нагрузки, демпинга и недостатка оборотного капитала. Для реализации гибкого пути развития предлагается разработать стратегию деятельности на международном рынке перевозок.

Эта стратегия должна включать в себя:

- определение главных целей и задач организации;
- ресурсное и финансовое обеспечение целей и задач;
- пути и методы достижения целей и решения проблем.

ООО «Нижекамское ПАТП» в ближайшее время сконцентрирует свои усилия на нескольких стратегически важных направлениях, которые были определены в результате проведенного анализа.

Итак, анализ сильных сторон позволил определить стратегически важные направления, на которых будут сконцентрированы усилия ООО «Нижекамское ПАТП» в ближайшее время. Мероприятия по совершенствованию транспортной системы организации представлены в третьем разделе исследования.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП» на основе логистики

3.1 Мероприятия по совершенствованию транспортной системы предприятия на основе логистики

Немаловажным этапом в формировании транспортной системы в ООО «Нижекамское ПАТП» является организация процесса управления персоналом. Модель баланса трудовых ресурсов была использована для анализа производительности труда водителей пассажирских автобусов. Результаты расчета и необходимые исходные данные представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет количества водителей автобусов

Показатель		2020 г.	2021 г.	2022 г.
1		4	5	6
Машино-часы в наряде Ач-н		42640	43641	26002,00
Годовой фонд рабочего времени, Фв, ч		1952	1979	850,00
Коэффициент, учитывающий выполнение плана, η		1,05	1,05	1,00
Количество водителей автобусов, чел.	На начало года $N(t)$	39	47	42
	Принято $N_{п}(t)$	8	0	0
	Уволено $N_{у}(t)$	3	5	0
	На конец года $N(t+1)$	47	42	42
	Не баланс $N_{х}(t+1)$	-23	-18	-10
	Расчетное $N(t)$	24	24	32

За анализируемый период фактическое количество водителей всегда превышало расчетное на 63% в среднем. Однако, в 2021 году было зафиксировано самое значительное расхождение - 24 против 47, то есть превышение на 94%. Это может быть объяснено тем, что подвижной состав имеет низкие показатели технической исправности, а также возможным использованием водителей на неосновных работах, таких как техническое

обслуживание и ремонт автобусов, материально-техническое снабжение предприятия и другие работы, не связанные с прямым назначением.

Стоит отметить, что сокращение числа водителей на наш взгляд будет противоречить социальной политике. Поэтому считаем необходимо выработать стратегии развития транспортного предприятия с учетом современных потребностей в грузоперевозках.

В таблице 10 представлена общая схема разработки мероприятий по совершенствованию транспортной системы организации ООО «Нижекамское ПАТП».

Таблица 10 – Общая схема мероприятий по совершенствованию транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП»

Проблемы	Направления совершенствования
1. Экономически невыгодное использование персонала	1. Оптимизация численности водителей
2. Отсутствие электронного документооборота	2. Внедрение в деятельность организации системы электронного документооборота

Мероприятия, представленные в таблице 10, охватывают весь процесс управления транспортом организации ООО «Нижекамское ПАТП».

Первое мероприятие – оптимизация численности водителей. В процессе анализа организации перевозок, было выявлено, что на протяжении всего анализируемого периода фактическое количество водителей превышает расчетное (необходимое) в среднем на 63%. Стоит отметить, что сокращение числа водителей на наш взгляд будет противоречить социальной политике. Поэтому считаем необходимо выработать стратегии развития транспортного предприятия с учетом современных потребностей в грузоперевозках.

В 2022 году фактическое число водителей составило 42 человека, против расчетного числа - 32 человек. 10 водителей предполагается переобучить на категорию вождения группы «С» и задействовать в грузоперевозках на тягачах и самосвалах.

Затраты на обучение категории «С» 10 водителей составят:

16000 * 10=160000 руб.

Далее рассмотрим второе мероприятие – внедрение в организацию системы электронного документооборота. Первоначально была проведена аналитика работы транспортного отдела и его взаимодействия со структурными подразделениями. В результате этого было принято решение о внедрении системы электронного документооборота (СЭД) в несколько отделов логистической направленности.

На основании итоговой оценки функциональных возможностей анализируемых СЭД было выявлено, что наиболее предпочтительной является система «Е1 Евфрат».

«Внедрение системы «Е1 Евфрат» дает возможность в значительной степени повысить эффективность деятельности как организации в целом, так и отдельных сотрудников, снизить время обработки и согласования документов, повысить исполнительскую дисциплину, упростить процесс поиска документов и устранить проблему их утери, снизить затраты на ведение архива, повысить безопасность работы информацией, с а также вывести бизнес на новый уровень оперативности, гибкости и мобильности» [9].

«Функционал системы позволяет решить все типовые задачи делопроизводства:

- автоматизировать регистрацию документов и заданий;
- обеспечить эффективное взаимодействие сотрудников в рамках работ по документам;
- осуществлять мгновенный поиск информации;
- контролировать выполнение работ, инициируемых документами и заданиями;
- проводить мониторинг состояния выполняемых процессов и анализ загрузки персонала за счет формирования различных журналов и отчетов;
- организовать долговременное хранение документов организации;

- обеспечить разграничение прав доступа сотрудников к информации» [9].

Организация может приобрести одну лицензию системы «Е1 Евфрат» за 6 800 руб. Стоимость обучения одного пользователя составляет 6 000 руб. Планируется обучить 5 человек.

Затраты на внедрение СЭД «Е1 Евфрат» в деятельность организации составят: $6800 + 6000 * 5 = 36800$ руб.

Однако благодаря внедрению данной системы в деятельность нескольких отделов логистической направленности, организация рассчитывает на достижение значительного экономического эффекта.

В следующем подразделе исследования рассчитаем итоговую экономическую эффективность предлагаемых мероприятий в ООО «Нижекамское ПАТП».

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Нами были предложены мероприятия по совершенствованию транспортной системы управления перевозками в организации ООО «Нижекамское ПАТП». Затраты на внедрение мероприятий представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Затраты на внедрения мероприятий

Мероприятие	Затраты, руб.
Оптимизация численности водителей	160000
Внедрение в деятельность организации системы электронного документооборота	36800
Итого:	196800

Эффект от первого мероприятия видится в увеличении грузовых перевозок, так как спрос на них растет с каждым годом.

Методом экспертных оценок было определено, что выручка предприятия вырастет на 3% в результате увеличения грузовых перевозок при задействовании 10 дополнительных водителей:

39 927 тыс. руб. * 3%=1197,81 тыс. руб. – рост выручки организации после внедрения мероприятия.

Изменение экономических показателей деятельности ООО «Нижекамское ПАТП» после внедрения мероприятий представлено в таблице 11.

Таблица 11 – Изменение экономических показателей деятельности ООО «Нижекамское ПАТП» после внедрения мероприятий

Показатели	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятий	Изменение (+/-)
Выручка	39 927	41124,81	+1197,81
Себестоимость	40 319	40515,8	+196,8
Валовая прибыль	-392	609,01	1001,01

Таким образом, выручка организации после внедрения мероприятий повысится на 1197,81 тыс. руб. за счет роста оказываемых услуг по грузовым перевозкам, себестоимость вырастет на 196,8 тыс. руб. за счет роста затрат на предлагаемые мероприятия.

Рассчитаем экономическую эффективность (Эф) предлагаемых мероприятий (формула 17):

$$\text{Эф} = \text{Д} - \text{Р}, \quad (17)$$

где Д – доходы от мероприятий;

Р – расходы на мероприятия.

$$\text{Эф} = 1197,81 - 196,8 = 1001,01 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, экономическая эффективность данных мероприятий составит 1001,01 тыс. руб.

Предложенные в данном исследовании направления совершенствования транспортной системы организации ООО «Нижекамское ПАТП» будут способствовать повышению эффективности управления ее структурными подразделениями путём тесной координации их деятельности, что, безусловно, обеспечит рентабельность и конкурентоспособность организации и позволит ей получить дополнительную прибыль.

Итак, в данном подразделе исследования были представлены мероприятия, направленные на совершенствование транспортной системы в ООО «Нижекамское ПАТП», представлено формирование управления перевозками на всех этапах, раскрыто внедрение программы по оптимизации перевозок, произведен расчет экономической эффективности мероприятий.

Предлагаемые направления совершенствования:

- оптимизация численности водителей;
- внедрение в деятельность организации системы электронного документооборота.

Данные мероприятия показывали высокую экономическую эффективность: экономический эффект 1001,01 тыс. руб., при единовременных затратах 196,8 тыс. руб.

Итак, предложенные в данном исследовании направления совершенствования транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП» будут способствовать повышению эффективности деятельности предприятия.

Заключение

В первом разделе исследования было определено, что «транспортный процесс — это совокупность организационно и технологически взаимосвязанных действий, и операций, выполняемых транспортными компаниями и ведомствами самостоятельно или согласованно с другими организациями при подготовке, осуществлении и завершении перевозок грузов. Каждый вид транспорта имеет свою систему показателей, которая отражает его специфику. Однако существует группа показателей, которые являются общими для всех видов транспорта и органов государственного учета» [4].

Во втором разделе проведен анализ транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП», представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Нижекамское ПАТП».

В процессе исследования были сделаны следующие выводы: уже 17 лет компания ООО «Нижекамское ПАТП» успешно занимается оказанием транспортно-пассажирских услуг. Транспортно-логистическое обеспечение деятельности в ООО «Нижекамское ПАТП» заключается в деятельности по планированию, организации и выполнении доставки пассажиров, обеспечении транспорта. За анализируемый период на предприятии возрастает объем реализации услуг после пандемийного 2021 года, как в натуральных единицах, так и в денежном выражении.

Приведенные данные анализа парка транспортных средств позволяют сделать вывод, что основные производственные фонды изношены на 72 %. Для их замены у предприятия на сегодня средства есть, для этого будет проведено исследование финансового аспекта в развитии управления деятельностью ООО «Нижекамское ПАТП».

Таким образом, по итогам анализа сделан вывод, что основные направления роста прибыли необходимо искать в резервах снижения себестоимости и повышения управляемости процесса организации перевозок.

В процессе анализа организации перевозок, было выявлено, что на протяжении всего анализируемого периода фактическое количество водителей предприятия превышает расчетное (необходимое) в среднем на 63%. Стоит отметить, что сокращение числа водителей будет противоречить социальной политике. Поэтому считаем необходимо выработать стратегии развития транспортного предприятия с учетом современных потребностей в грузоперевозках.

Анализ сильных сторон позволил определить стратегически важные направления, на которых будут сконцентрированы усилия ООО «Нижекамское ПАТП» в ближайшее время: выход на зарубежные рынки грузоперевозок; привлечение устойчивых финансовых потоков, обеспечивающих поддержание оборотного капитала; обновление парка транспортных средств за счет полученной прибыли.

Результатом выпускной работы стал третий раздел, в котором представлены мероприятия, направленные на совершенствование транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП».

Для повышения эффективности управления транспортом и обеспечения конкурентоспособности рассматриваемой организации был проведен анализ ее логистической системы управления перевозками. В результате были выявлены следующие проблемы:

- экономически невыгодное использование персонала;
- отсутствие электронного документооборота в организации.

Таким образом, были представлены мероприятия, направленные на совершенствование транспортной системы в ООО «Нижекамское ПАТП», представлено формирование управления перевозками на всех этапах, раскрыто внедрение программы по оптимизации перевозок, произведен расчет экономической эффективности мероприятий.

Предлагаемые направления совершенствования:

- оптимизация численности водителей;

– внедрение в деятельность организации системы электронного документооборота.

Первое мероприятие – оптимизация численности водителей. В процессе анализа организации перевозок, было выявлено, что на протяжении всего анализируемого периода фактическое количество водителей превышает расчетное (необходимое) в среднем на 63%. Стоит отметить, что сокращение числа водителей на наш взгляд будет противоречить социальной политике. Поэтому считаем необходимо выработать стратегии развития транспортного предприятия с учетом современных потребностей в грузоперевозках.

Второе мероприятие – внедрение в организацию системы электронного документооборота. На основании итоговой оценки функциональных возможностей анализируемых СЭД было выявлено, что наиболее предпочтительной является система «Е1 Евфрат».

Данные мероприятия показывали высокую экономическую эффективность: экономический эффект 1001,01 тыс. руб., при единовременных затратах 196,8 тыс. руб.

Итак, предложенные в данном исследовании направления совершенствования транспортной системы ООО «Нижекамское ПАТП» будут способствовать повышению эффективности деятельности предприятия.

Список используемой литературы

1. Аникин, Б.А. Коммерческая логистика: учебник / Б. А. Аникин, А. П. Тяпухин. – Москва: Проспект, 2019. – 426 с.
2. Афанасенко И., Борисова В. Экономическая логистика. – СПб.: Питер, 2019. 432 с.
3. Бороненкова, С. А. Управленческий анализ: Учебник [Текст]/ С. А. Бороненкова. – М.: 2020. – 190 с.
4. Григорьев, М.Н. Логистика: продвинутый курс: учебник для магистров / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров – Москва: Юрайт, 2019. – 734 с.
5. Горев, А.Э. Грузовые перевозки: Учебник / Горев А.Э. бизд.-М.: Издательство Юрайт, 2019 – 434 с.
6. Дыбская В. В., Сергеев В. И.; Под общ. ред. Сергеева В.И.- Логистика в 2 ч. часть 1. Учебник для бакалавриата и магистратуры-М.: Издательство Юрайт, 2020-317 с.
7. Казначевская, Г. Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. – Ростов– н– Дону: Феникс, 2021. – 452 с.
8. Киршина М. В. Коммерческая логистика. М.: Центр экономики и маркетинга, 2019 -229 с.
9. Корпоративная логистика в вопросах и ответах. / Под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019 -302 с.
10. Коршунова, Е.Д. Экономика, организация и управление промышленным предприятием: Учебник / Е.Д. Коршунова, О.В. Попова, И.Н. Дорожкин. - М.: Курс, 2019. - 272 с.
11. Линерс, М. Управление закупками и поставками: учебник для высших учебных заведений / Майкл Линдерс [и др.]. – Москва: ЮНИТИ, 2019. – 723 с.
12. Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д. В. Курочкин. – Минск: Альфа-книга, 2021. – 783 с.

13. Логистика и управление цепями поставок: учебник / [В. В. Щербаков и др.]. – Москва: Юрайт, 2019. – 581 с.
14. Логистика производства: теория и практика: учебник / В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев. – Москва: Юрайт, 2019. – 454 с.
15. Логистика: интегрированная цепь поставок / Доналд Дж. Бауэрсокс, Дэйвид Дж. Клосс. – Москва: Олимп-Бизнес, 2019. – 635 с.
16. Логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – Москва : Юрайт, 2019. – 558 с.
17. Логистика: учебное пособие для бакалавров / [Б. А. Аникин и др.]. - Москва: Проспект, 2020. – 405 с.
18. Мазурин, Э.Б. Экономика, организация и управление предприятием: учебник / Э.Б. Мазурин. - М.: Academia, 2020. - 253 с.
19. Мельников, В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2019. - 288 с.
20. Менеджмент организации: учебник для высших учебных заведений по экономическим специальностям / А. В. Тебекин, Б. С. Касаев. – Москва: КноРус, 2019. – 407 с.
21. Моисеева, Н.К. Экономические основы логистики: учебное пособие / Н. К. Моисеева. - Москва: Инфра-М, 2019. – 527 с.
22. Молокович, А.Д. Транспортная логистика: учебное пособие / А. Д. Молокович. – Минск: Издательство Гревцова, 2019. - 430 с.
23. Неруш, Ю.М. Транспортная логистика: Учебник для академического бакалавриата / Ю.М. Неруш, С.В. Саркисов. - Люберцы: Юрайт, 2021. - 351 с.
24. Неудакина И.А. Логистика : учебное пособие – Ульяновск : УлГУ, 2019. – 432 с.
25. Никитина, Э.И. Международная логистика: учебное пособие / Э. И. Никитина. – Минск: МИТСО, 2019. – 331 с.
26. Николайчук, В.Е. Логистический менеджмент: учебник / В.Е. Николайчук. – Москва: Дашков и К, 2019. – 980 с.

27. Сергеев, В.И. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич. – Москва: Юрайт, 2019. – 522 с.
28. Складская и транспортная логистика в цепях поставок: для бакалавров и специалистов / О. Б. Маликов. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2019. – 397 с.
29. Степанов, В.И. Логистика: учебник для бакалавров / В. И. Степанов. – Москва : Проспект, 2020. – 487 с.
30. Усольцева М.Н. Анализ и совершенствование процессов организации перевозок в автотранспортном предприятии / Наука и образование транспорту. – 2021. – № 1. – С. 156-157.
31. Фасхиев Х.А. Инновационная модель организации международных автомобильных перевозок / Фасхиев Х.А., Целищев В.А. // Грузовик. – 2019. – № 8. – С. 22-31.
32. Хомидов А.А. Организация международных перевозок на внешней торговле / Хомидов А.А., Сотиболдийев Н.М. // Интернаука. – 2022. – № 1-2 (224). – С. 73-75.
33. Шантина А.Г. Организация международных перевозок в условиях пандемии // В сборнике: Современные экономические проблемы развития и эксплуатации транспортной инфраструктуры. Труды II Международной научно-практической конференции (заочной). г. Москва. – 2021. – С. 140-144.
34. Шарай С.М. Организация процесса выполнения грузовых автомобильных перевозок с учетом временных окон на основе системного подхода / Шарай С.М., Олискевич М.С., Рой М.П. // В сборнике: Транспорт в интеграционных процессах мировой экономики. Материалы II Международной научно-практической онлайн-конференции. 2021. – С. 109-110.

35. Юдникова Е.С. Разработка структуры потенциала контейнерных перевозок транспортными организациями // В сборнике: III Бетанкуровский международный инженерный форум. Сборник трудов. – 2021. – С. 210-213.

Приложение А

SWOT анализ ООО «Нижекамское ПАТП» и конкурентов на рынке российских перевозок

Таблица А.1 – SWOT анализ ООО «Нижекамское ПАТП» и конкурентов на рынке российских перевозок

Сильные стороны ООО «Нижекамское ПАТП»	Слабые стороны ООО «Нижекамское ПАТП»
<ul style="list-style-type: none"> – более 17 лет опыта в грузоперевозках – конкурентоспособные ставки – гибкая система оплаты – непрерывная цепь поставок – оперативное оформление документов – компетентный персонал – собственный автопарк 	<ul style="list-style-type: none"> – низкая доля собственного капитала ведет к недостатку оборотных средств. – демпинг ухудшает рентабельность и эффективность капитала. – снижение рентабельности и эффективности капитала вызывает снижение чистой прибыли.
Возможности ООО «Нижекамское ПАТП»	Риски ООО «Нижекамское ПАТП»
<ul style="list-style-type: none"> – переход на международный рынок грузоперевозок – развитие новых маршрутов – повышение спроса на грузоперевозки 	<ul style="list-style-type: none"> – риск снижения спроса – инфляция – природные катаклизмы – экономический кризис – демпинг
Сильные стороны конкурентов	Слабые стороны конкурентов
<ul style="list-style-type: none"> – цены на уровне рынка и ниже – широкий спектр услуг – опыт работы в сфере грузоперевозок – большой парк транспорта 	<ul style="list-style-type: none"> – неисполнение финансовых обязательств заказчиками и хищение груза повышают риски убытков при работе на площадке АТИ. – низкая мобильность к изменениям обусловлена наличием огромных парков машин. – отсутствие собственной логистической платформы является одним из недостатков.
Возможности конкурентов	Риски конкурентов
<ul style="list-style-type: none"> – развитие новых маршрутов – повышение спроса на грузоперевозки 	<ul style="list-style-type: none"> – снижение спроса на автомобильные грузоперевозки т.к. парк преимущественно представлен тентовыми прицепами – инфляция – экономический кризис – демпинг