

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 процесса транспортировки материально-технических ресурсов

Студент

Е.Д. Прокофьева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил Прокофьева Е.Д.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Сярдова О.М.

Тема исследования: «Совершенствование процесса транспортировки материально-технических ресурсов».

Актуальность темы заключается в том, что транспорт является неотъемлемой частью производственного процесса на предприятии. Он тесно взаимосвязан со всеми элементами производства.

Поэтому выявление и использование имеющихся на автомобильном транспорте резервов позволяет увеличить объем транспортных услуг, предоставляемых предприятиям, снизить их транспортные издержки, а соответственно и цены выпускаемой продукции.

Объектом исследования является – ООО ТК «ПУТЬ».

Предметом исследования являются практические методы совершенствования процесса транспортировки материально-технических ресурсов предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

Цель работы – разработка предложений по повышению эффективности процесса транспортировки материально-технических ресурсов предприятия ООО ТК «ПУТЬ» на основе логистического подхода.

Исследование транспортного обеспечения важно для повышения эффективности работы ООО ТК «ПУТЬ» и обеспечения его конкурентоспособности на рынке. Правильный подход к анализу, разработке предложений и внедрению инновационных решений поможет компании достичь успеха и устойчивого развития

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы процесса транспортировки материально-технических ресурсов.....	7
1.1 Понятие и особенности процесса транспортировки материально-технических ресурсов.....	7
1.2 Организация процесса транспортировки материально-технических ресурсов	10
2 Анализ процесса транспортировки материально-технических ресурсов на предприятии ООО ТК «ПУТЬ»	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия.....	21
2.2 Анализ процесса транспортировки материально-технических ресурсов в ООО ТК «ПУТЬ»	27
3 Совершенствование процесса транспортировки материально-технических ресурсов в ООО ТК «ПУТЬ»	47
3.1 Рекомендации по оптимизации процесса перевозок	47
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий	57
Заключение	62
Список используемой литературы и используемых источников.....	64

Введение

Логистика – наука о планировании, управлении, контроле и регулировании движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя. «Объектом логистики являются материальные и связанные с ними информационные потоки. Актуальность логистики и резко возрастающий интерес к ней обусловлены потенциальными возможностями повышения эффективности функционирования материалопроводящих систем, которые открывает использование логистического подхода. Логистика позволяет существенно сократить временной интервал между приобретением сырья и полуфабрикатов и поставкой готового продукта потребителю, способствует резкому сокращению материальных запасов. Применение логистики ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса» [17].

Деятельность в области логистики многогранна. Она включает управление транспортом, складским хозяйством, запасами, кадрами, организацию информационных систем, коммерческую деятельность и многое другое.

Актуальность темы заключается в том, что транспорт является неотъемлемой частью производственного процесса на предприятии. Он тесно взаимосвязан со всеми элементами производства.

Поэтому выявление и использование имеющихся на автомобильном транспорте резервов позволяет увеличить объем транспортных услуг, предоставляемых предприятиям, снизить их транспортные издержки, а соответственно и цены выпускаемой продукции.

Объектом исследования является – ООО ТК «ПУТЬ».

Предметом исследования являются практические методы совершенствования процесса транспортировки материально-технических ресурсов предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

Цель работы – разработка предложений по повышению эффективности процесса транспортировки материально-технических ресурсов предприятия ООО ТК «ПУТЬ» на основе логистического подхода.

Для достижения поставленной цели в работе поставлены следующие задачи:

- рассмотреть понятие и особенности процесса транспортировки;
- охарактеризовать организацию процесса транспортировки материально-технических ресурсов;
- представить организационно-экономическую характеристику предприятия ООО ТК «ПУТЬ»;
- проанализировать процесс транспортировки материально-технических ресурсов в ООО ТК «ПУТЬ»;
- разработать рекомендации по оптимизации процесса перевозок;
- провести расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Также важно учитывать современные технологии и инновационные подходы к управлению транспортной деятельностью, такие как использование систем управления логистикой, GPS-мониторинг, электронные системы документооборота и т.д. Эти инструменты помогут повысить эффективность работы транспортной компании и улучшить качество предоставляемых услуг.

Кроме того, важно провести анализ конкурентной среды и рыночной конъюнктуры, чтобы понять возможности и угрозы, с которыми сталкивается ООО ТК «ПУТЬ». Только имея полное представление о внешней среде и внутренних возможностях компании, можно разработать эффективные стратегии развития и управления.

Итак, исследование транспортного обеспечения важно для повышения эффективности работы ООО ТК «ПУТЬ» и обеспечения его конкурентоспособности на рынке. Правильный подход к анализу, разработке предложений и внедрению инновационных решений поможет компании достичь успеха и устойчивого развития.

Степень изученности проблемы. Над вопросами в области логистики предприятия работали такие авторы как: Миротина Л.Б., Аникин Б. А., Григорьев М. Н., Гаджинский, А. М., Неруша Ю.М., Курочкин Д.В., Канке А. А., Кошечкина И. П., Николайчук В. Е.

Практические аспекты отражены в трудах российских авторов, таких как Л. С. Фёдоров, Персианов В. А., Мухаметдинов И. Б., Просветов, Г. И., Сербин В.Д., Саркисов, С. В., Степанов В. И., Лукинский В. С., Пластуняк И. А., и зарубежными: Миротин Л.Б., Левин С.Б., Николашин В.М. и ряд других.

Изучение отечественного и зарубежного опыта, изложенного в работах указанных авторов, позволило определить цель и направления исследования выпускной квалификационной работы.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

1 Теоретические основы процесса транспортировки материально-технических ресурсов

1.1 Понятие и особенности процесса транспортировки материально-технических ресурсов

Транспортная логистика – это современная организационная система по управлению доставками или перемещению тех или иных предметов, веществ и др. из одной точки (стартовой), в другую (конечную), по указанному маршруту. Является главным направлением в науке об управлении материальными и информационными потоками во взаимодействии с движениями товаров [2, с. 85].

Предприятия, оснащенные транспортными средствами, оказывают специальные услуги по доставке грузов его прямым потребителям. Существует два вида транспорта – транспорт общего пользования и не общего.

К списку первого относятся: городской транспорт, коммерческий транспорт. Сюда же входит и транспорт масштабно-промышленного характера – железнодорожный транспорт, водный, воздушный и др.

К не общему пользованию относятся транспортные средства конкретных организаций или предприятий, чья деятельность осуществляется только в рамках конкретного сотрудничества [13, с. 9].

Ряд требований потребителей к транспортным организациям содержит в себе некоторые условия: короткий период доставки; полная гарантия сохранности товара; удобство приема товара и его сдачи; дополнительные услуги, включая сопровождение груза и очистку; оптимальная стоимость; простая система документации и информации о товаре.

Чтобы достичь наилучшего результата транспортировки, применяются следующие логистические решения:

- оптимизация системы транспортов, создание цепей и коридоров для стабилизации транспортной системы;

- урегулирование перевозок смешанного характера, посредством планировки процесса заранее;
- совмещение технологических процессов и взаимодействие со складом;
- выбор транспортного средства для свободного перемещения (земной, водный);
- отбор сотрудников по всем параметрам для компетентности предприятия и соответствие необходимым нормам;
- улучшение процесса транспортных перевозок;
- подбор оптимального маршрута для перевозок.

Транспортным коридором является система перевозок, грузоперевозок и пассажирских перевозок в области транспортной системы международного уровня, включая отдельные географические локации, в совокупности технических и правовых условий перевозок [7, с. 27].

Перевозки груза на конкретные расстояния, в течение конкретного времени и использования конкретного вида транспорта (или нескольких) называется транспортной цепью [1].

Главной задачей логистики, как и транспортной – максимально уменьшить затраты на товарообороты. Чтобы достичь такого результата, необходимо следовать правилам:

- полная комплектация грузовой вместимости или грузового подъема;
- максимально урегулировать взаимодействие со складами в пользу быстрой доставки;
- единица заказа = единица груза (в использовании контейнера);
- оптимизация степени порядка тары;
- тщетная экономия в соотношении дальности грузоперевозки и ее объема;
- следование срокам.

Реализуя подобное на практике, можно получить экономию, ощутить максимальный комфорт, а также повысить эффективность предприятия [4, с. 133].

Транспортировка – одна из функций логистики, включающая в себя процесс перемещения груза в место назначения, посредством тех или иных транспортных средств [9, с. 74].

Процедура управления транспортировкой подразумевает следующее:

- подбор маршрутов транспортировки;
- подбор необходимого транспорта для перевозки;
- назначение ответственного перевозчика и посредника;
- регулировка транспортного перемещения.

Последующей стратегией для оптимизации перевозки является:

- аналитика нескольких вариантов перевозки для более оптимального результата;
- расчет цен и расходов. Ссылаясь на конкуренцию, производить оптовые перевозки со скидкой, в пользу транспортных расходов;
- подбор поставщиков. Проведя финансовую, техническую, управленческую и стратегическую оценку, после чего наладить контакт с поставщиком;
- подбор необходимого транспорта под виды транспортировки. Если перевозка имеет отдельный характер, учитывать это стоит в первую очередь, чтобы избежать непредвиденных затрат;
- расширение партнерства и союза предприятий, взаимодействия с ними [12, с. 79].

Затем следует уделить внимание возможностям транспортировки:

- поставка обязана удовлетворять обе стороны для реализации дополнительных возможностей в сотрудничестве;
- перевозка должна быть качественной и продуманной заранее;
- обратить внимание следует на контрактную цену за перевозку товара. Не стоит совмещать дорогой транспорт с качественной перевозкой, если конкуренция отличается в скорости доставки, к примеру.

Чтобы повысить качество предприятия, необходимо застраховать транспорт, в случае убытков или ущерба перевозки [27].

Транспортное обеспечение – это спектр элементов технологии, экономики, права и управления всем процессом.

Транспортное обеспечение совмещает в себе систематизацию обслуживания, включая договоры перевозок и необходимых требований от фирмы по окончанию работ, а также обеспечения предприятия качественной, транспортной продукцией [20, с. 134].

Конкретные задачи транспортной логистики являются:

- оптимизация транспортной доставки;
- подбор перевозчика;
- полное согласование складского процесса;
- заполнение грузом транспорт;
- оптимизация маршрута;
- гарантия сохранности груза при транспортировке.

«Таким образом, были рассмотрены следующие понятия: транспорт, транспортный коридор, транспортное обеспечение, транспортная цепь, оптимизация грузоперевозок и правильное регулирование стратегии. Были определены понятия: транспорта, транспорт общего пользования и транспорт не общего пользования, транспортный коридор, организация перевозок, транспортная цепь, транспортировка и транспортное обеспечение. Транспорт занимает место в области производства, как неотъемлемая часть перевозок, грузоперевозок и способом доставки в пользу выбора транспорта» [15].

1.2 Организация процесса транспортировки материально-технических ресурсов

«Транспортный сервис сегодня включает в себя как собственно перегрузку грузов от поставщика к клиенту, так и большое число экспедиторских, информационных и транзакционных операций, услуг по грузопереработке, страхованию, охране и т.д. Подобный подход благоприятно влияет на оптимальный выбор транспортных услуг, так как качество перевозок,

в целом, по большей части видно на общих затратах, чем себестоимость перевозок.

С учетом специализации и кооперирования производства, исследование транспорта нельзя ограничивать сферой некоторых материально-технических связей. Он должен изучаться во всей системе материально-технического снабжения – от первичного поставщика до конечного пользователя, в том числе промежуточные этапы» [23].

Сегодня при условии быстро развивающегося процесса глобализации экономики большую роль получают вопросы транспортной логистики.

Материально–технические ресурсы также занимают одно из ведущих мест «в системе как отдельного предприятия, так и экономики, в целом. Обеспечение единого и непрерывного процесса снабжения всех систем производственного процесса необходимыми запасами в оптимальном количестве и заданного качества – важнейшая гарантия эффективного функционирования предприятий.

Известно, что современные предприятия нуждаются в использовании разных материалов широкой номенклатуры и ассортимента. Поэтому становится необходимым разделить материально-технические ресурсы по классификационным признакам» [22]. Данная классификация материально-технических ресурсов, которая используется и в настоящее время представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация материально-технических ресурсов

Классификационные признаки	Виды ресурсов
По происхождению	Природные ресурсы (минеральные, водные, земельные, лесные, а также ресурсы животного мира, энергия приливов и отливов, солнечная энергия).

Продолжение таблицы 1

Классификационные признаки	Виды ресурсов
По происхождению	Финансовые ресурсы играют важную роль в обеспечении экономических ресурсов, поскольку без достаточных денежных средств невозможно приобрести технику, заплатить за рабочую силу и другие необходимые ресурсы. Таким образом, эффективное управление финансовыми ресурсами является ключевым элементом успешного функционирования предприятия.
По отношению к производству	Примеры функционирующих ресурсов включают в себя трудовые ресурсы (работников), финансовые ресурсы (капитал), материальные ресурсы (сырье, оборудование) и информационные ресурсы (данные, знания). Примеры потенциальных ресурсов могут включать в себя недоступные запасы нефти или природных ресурсов, неиспользованные технологии или незанятые рабочие места. Важно правильно управлять как функционирующими, так и потенциальными ресурсами, чтобы обеспечить эффективное функционирование организации и ее устойчивое развитие.
По характеру использования	Производственные ресурсы играют ключевую роль в процессе производства товаров и услуг. Они включают в себя все необходимые компоненты для создания продукции, начиная от земли и материалов, заканчивая рабочей силой. Управление этими ресурсами является важным элементом успешного бизнеса, поскольку эффективное использование ресурсов позволяет повысить производительность и конкурентоспособность компании.
По способу воспроизводства	Воспроизводимые ресурсы: 1. Сырье (лес, железная руда, нефть) 2. Энергия (электроэнергия, топливо) 3. Трудовые ресурсы (рабочая сила) 4. Капитальные ресурсы (оборудование, здания) Невоспроизводимые ресурсы: 1. Полезные ископаемые (уголь, нефть, природный газ) 2. Водные ресурсы (реки, озера) 3. Природная растительность (леса, луга) 4. Воздух и климатические условия.

Основной задачей в организации перевозок является поиск всех вариаций отправления в пункт назначения, если объем груза заранее известен [10, с. 69].

Транспортный процесс, сопровождающийся выбором состава и погрузочно-разгрузочных механизмов, включая взаимодействие с маршрутизацией, называется организацией перевозок.

Данный транспортный процесс состоит из нескольких разделов:

- раздел - план;

- раздел - взаимодействие;
- раздел - оперативный контроль;
- раздел - ведение документооборота;
- раздел - установка расчетов.

Более подробное описание первого раздела представлено ниже.

Объектом планирования на предприятии является его деятельность, т.е. в случае с транспортной организацией – перевозочный процесс. Целью планирования будет оптимизация управления подвижным составом и, как следствие, сокращение операционных затрат.

Тактическое планирование деятельности транспортной компании всегда основывается на ежемесячной заявке клиента и последующих ее корректировках. Однако, в силу неопределенности на ресурсных рынках, грузовладелец может предоставить лишь укрупненную заявку с разбивкой по видам груза, такая заявка не отвечает требованиям к планированию.

Для качественного планирования деятельности и затрат, связанных с ней, необходимо помимо объемов планировать и расстояния перевозки [25].

Планирование перевозок – важный элемент в обеспечении эффективной логистики и своевременной поставки продукции. Оптимизация процесса доставки позволяет не только сократить расходы на транспортировку, но и привлечь больше клиентов. Наибольшее распространение в оптимизации доставки получили решения таких задач, как закрепление грузополучателей за отправителями, планирование рациональных маршрутов для массовых и мелкопартионных грузов, а также распределение транспортного состава по маршрутам. Рациональное планирование перевозок учитывает изменение спроса и стоимость хранения, а также помогает сократить общий пробег и повысить эффективность логистических операций [5].

Оптимизация процесса доставки и планирование перевозок имеют важное значение для эффективности логистических операций и привлечения клиентов. Компания, способная предложить клиентам оптимизированные

маршруты доставки и сократить время выполнения поставок, выигрывает конкурентное преимущество на рынке.

Все эти решения направлены на оптимизацию процесса доставки, сокращение пробега и повышение эффективности логистических операций.

Схема организации процесса транспортировки представлена на рисунке 1.

Способы повышения эффективности доставки в логистике имеют несколько различных форм:

- отсутствие высоких затрат за доставку;
- оптимизация времени;
- отсутствие рисков задержки доставки;
- правильно подобранный транспорт под груз;
- максимальная готовность перевозки в любое время суток, независимо от состояния погодных условий [29, с. 187].

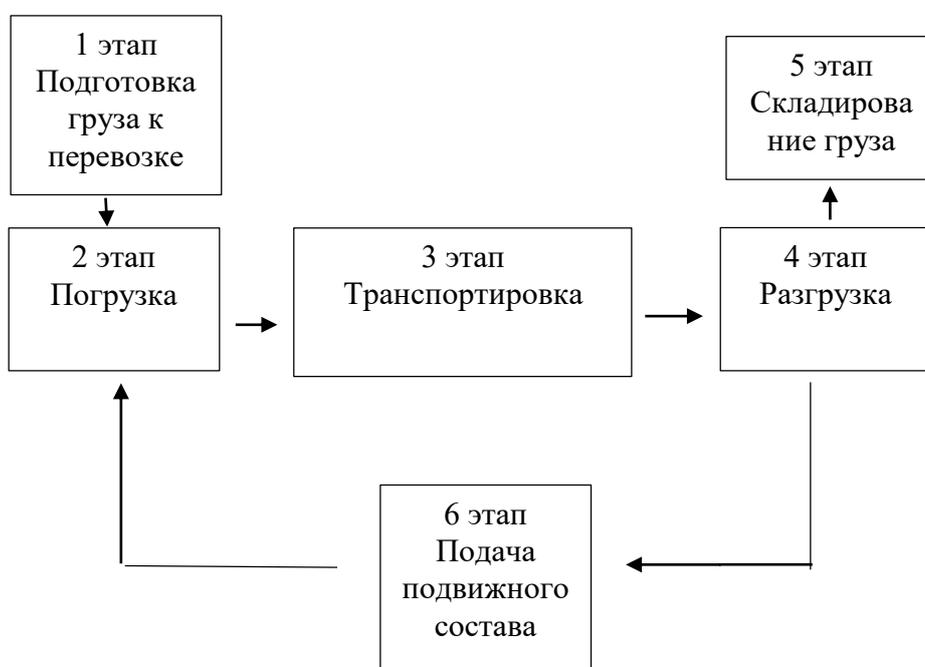


Рисунок 1 – Схема организации процесса транспортировки

Схема организации процесса транспортировки с учетом перевалочных операций представлена на рисунке 2

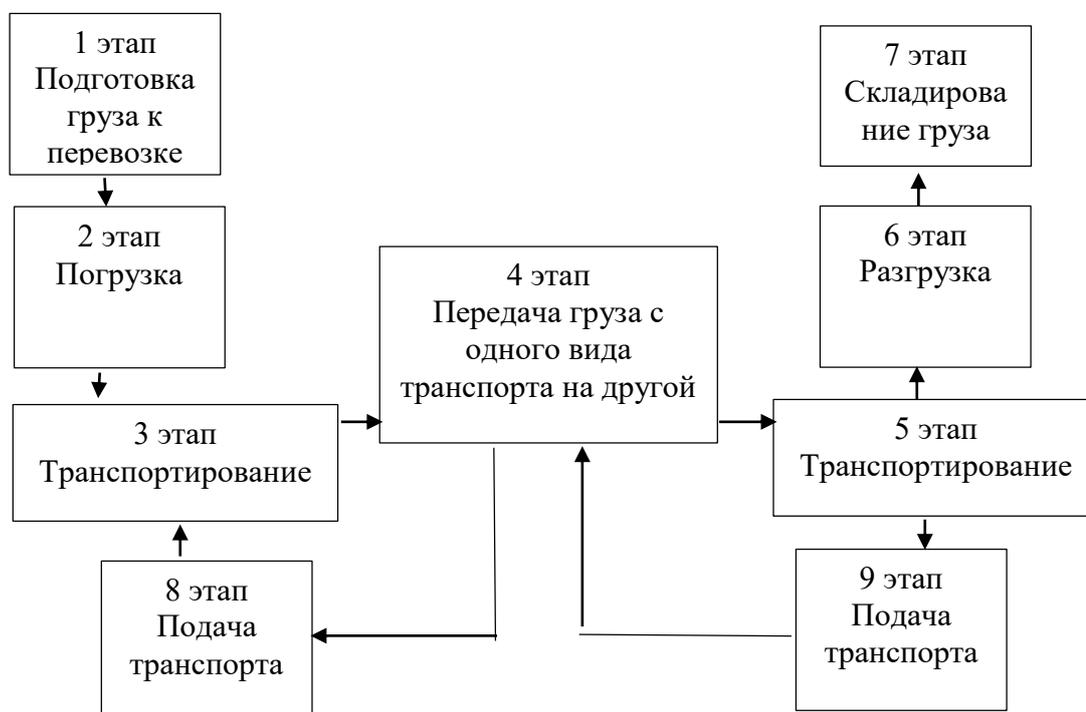


Рисунок 2 – Схема организации процесса транспортировки с учетом перевалочных операций

Составление планов перевозок при помощи экономико-математических способов и внедрение итогов расчетов в практику работы автотранспортных компаний обеспечивает снижение пробега подвижного состава. При планировании транспортировок появляется нужда в определении объема колоссальной величины расстояний пунктами отправки и получения [33, с. 137].

Более подробное описание второго раздела представлено ниже.

Взаимодействие в рамках транспортировки груза связано с рядом логистических принципов, к ним относятся:

- принцип системности. Включает в себя организацию и осуществление закупок, хранение ресурсов, сам процесс производства, а также распределение и транспортировку. Суть принципа заключается в

представлении операций в виде единого, взаимозависимого логистического процесса;

- принцип комплексности. Для того чтобы обеспечить движение материальных и др. потоков, все действия участников процесса должны быть четко скоординированы. Необходимо осуществлять централизованный контроль над выполнением всех задач, стоящих перед менеджерами по логистике;
- принцип научности. Все стадии работы должны сопровождаться подробными расчетами всех параметров, оказывающих влияние на процесс транспортировки груза. При соблюдении данного принципа высококвалифицированные специалисты организации выступают в роли ценнейшего ресурса логистической составляющей;
- принцип конкретности. Суть принципа заключается в точной формулировке результата процесса транспортировки, с учетом всех требований, включающих экономические, технические и т.д. Результат работы должен измеряться в размере полученной прибыли, с учетом минимизации издержек в процессе осуществления транспортировки.

Более подробное описание третьего раздела представлено ниже.

Оперативный контроль – это осуществление полного контроля над задачами, которые должны быть реализованы на производствах, а также над доставкой необходимых единиц от поставщиков. Здесь используются техники и способы выполнения, формировавшиеся годами: контроль над ходом исполнения заказа, способом и эффективностью, также используются данные с производств [31].

Основными функциями оперативного контроля исполнения заказов являются:

- определение важности и очереди каждому запросу производства;
- подсчет неоконченных задач производства;
- сообщение о статусе задач в офис для решения руководства;

- обеспечение фактическими данными для управления производственной мощностью;
- сообщение о статусе наличия тех или иных деталей;
- подсчет о ресурсах, а именно о времени, производительности рабочих и т.д. для оценки эффективности [26].

Основными задачами оперативного контроля исполнения заказов являются:

- выполнение плана, т.е. отправка заказа в производство соответственно ему;
- информирование о статусе заказа;
- полное отслеживание заказа и временного отрезка его исполнения;
- определение важности на основе собранных сведений;
- планирование загрузки каждого рабочего центра;
- отслеживание за качеством формирования очереди по выполнению задач, производительностью и способом реализации [28].

Более подробное описание четвертого раздела представлено ниже.

В список основных необходимых документов для перевозки груза включаются: ТТН (товарно-транспортная накладная), акт загрузки транспортного средства, счет-фактура, доверенность на перевозку груза, путевой лист, акт проделанных работ. При международных перевозках перечень документов транспортной компании можно расширить. Процесс заказа работ по перевозке груза состоит из:

- выбор транспортной компании;
- оформление гарантийного письма, с подтверждением соглашения цены на предоставляемые услуги;
- получение счетов на оплату;
- предоплата за перевозку;
- доставка груза;

- оплата услуг выбранной транспортной компании при выгрузке (получении) товара;
- получение полного пакета документов [16].

На рисунке 3 представлена краткая схема документооборота в логистической компании.

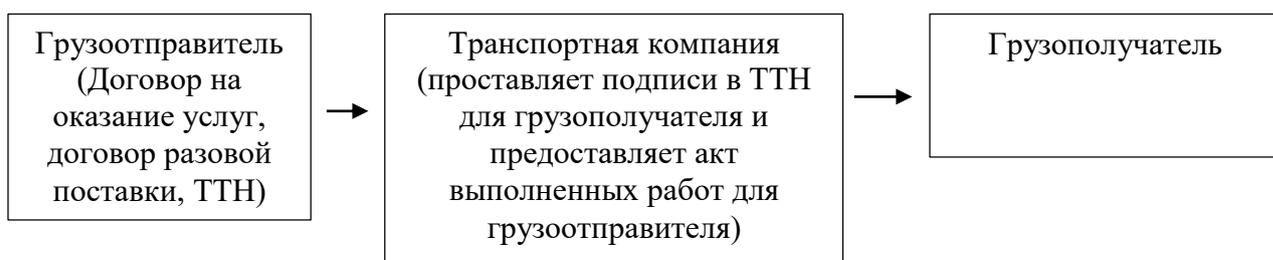


Рисунок 3 – Краткая схема документооборота в логистической компании

Ниже представлено описание документов, которые оформляются при отправке груза в логистической компании.

- между логистической компанией и грузоотправителем заключается договор на перевозку груза, в котором указаны все характеристики груза (вес, размер, объем), при необходимости так же указывается дополнительное оборудование для закрепления груза;
- логистическая компания заключает договор с перевозчиком данного груза, определяет автомобиль, водителя, стоимость перевозки и маршрут;
- логистическая компания собирает все необходимые сопроводительные документы, ТТН (товарно-транспортная накладная) и далее осуществляется поставка груза;
- грузополучатель ставит необходимые подписи в товарно-транспортной накладной;
- перевозчик сообщает логистической компании, что груз доставлен и далее формируется акт и счет-фактура; либо перевозчик лично

привозит товарно-транспортную накладную в офис компании и менеджер формирует необходимые документы;

- подписанные документы отправляются грузоотправителю в электронном виде на почту, а также оригиналы документов отправляются «Почтой России»;
 - грузоотправитель осуществляет оплату логистической компании, подписывает акт работ и отправляет оригиналы документа почтой.
- [32].

Более подробное описание пятого раздела представлено ниже.

Установка расчетов является одним из ключевых этапов процесса и включает в себя ряд важных пунктов:

- формирование затрат, связанных с оформлением страхового полиса, поддержанием работоспособности транспортного средства и следованием по путевому листу;
- учет расходов на ввод в эксплуатацию нового автомобиля;
- расходы, связанные с дооборудованием (модернизацией) транспортного средства;
- финансирование затрат на топливо, электроэнергию и смазочные материалы для транспортных средств;
- предусмотрение средств на капитальный ремонт и поддержание транспортных средств в надлежащем санитарном состоянии (включая автомойки и создание специальных температурных условий для некоторых автомобилей);
- компенсация затрат на оплату труда наемных работников, занятых в перевозке;
- обеспечение финансирования медосмотра и проведения инструктажа;
- расходы на подготовку персонала, включая затраты на повышение квалификации и прохождение курсов переподготовки;
- формирование фонда для арендной платы;

- отчисления на оплату налогов, взносов и сборов в государственные органы;
- финансирование таможенных пошлин.

Важно грамотно учесть все указанные факторы, чтобы обеспечить эффективное функционирование и расчеты в данной сфере [14].

Расчет цены на услуги транспортной компании по перевозке груза должен основываться на размере себестоимости.

Выводы по главе. Управление транспортом в логистике предприятия – это сфера работы, которая охватывает три области: процесс планирования, организации и проведения оптимальной и недорогой доставки (транспортировки) грузов (продукции) от мест их выпуска и до мест потребления; контроль за всеми транспортными и прочими операциями, которые появляются в пути следования грузов с применением современных способов телекоммуникации, информатики и прочих информационных технологий.

Таким образом, эффективная организация маршрутов и управление транспортной системой играют ключевую роль в успешной доставке продукции и общей эффективности предприятия.

2 Анализ процесса транспортировки материально-технических ресурсов на предприятии ООО ТК «ПУТЬ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия

Компания ТК «ПУТЬ» занимается автомобильными перевозками грузов. Юридический адрес: 445028, Самарская область, г Тольятти, Ленинский пр-кт, д. 3а, кв. 12

Виды деятельности предприятия:

- деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;
- деятельность автомобильного грузового транспорта;
- транспортная обработка грузов;
- деятельность вспомогательная, связанная с автомобильным транспортом;
- деятельность курьерская.

ООО ТК «ПУТЬ» является коммерческой организацией, основной целью которой является получение прибыли.

«Управление обществом осуществляется общим собранием участников и единоличным исполнительным органом, которым является директор. Органы управления самостоятельно решают вопросы об определении основных направлений деятельности общества, распределении чистой прибыли, утверждении штатного расписания и внутренних документов общества, а также вопросы о совершении сделок о приобретении и отчуждении основных средств» [4].

Имущество ООО ТК «ПУТЬ» формируется за счет вкладов в уставный капитал, а также за счет таких источников как доходы, получаемые от оказываемых услуг, кредиты банков и других кредиторов, вклады участников и другие источники, не запрещенные законодательством.

Основными партнерами ООО ТК «ПУТЬ» являются:

- контейнерные терминалы – ОАО «РЖД», ПАО «ТрансКонтейнер», контейнерный терминал «С.І.Т», терминал «Шувакиш», терминал «УТРО»;
- сервисные компании по ремонту автомобильной техники;
- поставщики металла другой продукции, требуемой в производстве.

Общество является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и отвечает по своим обязательствам собственным имуществом. Участники не отвечают по обязательствам организации и несут риск убытков, связанных с деятельностью организации, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

«От рационального состава подразделений органов управления, их связи между собой и взаимодействия с производственными подразделениями в значительной степени зависит эффективность работы системы управления и функционирования всей производственной системы» [3]. ООО ТК «ПУТЬ» имеет оптимальную на сегодня организационную структуру.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 4.

«Генеральный директор осуществляет руководство и организацию рабочего процесса. Он выполняет основную роль структуры управления, под его руководством решаются все производственные процессы.

Отдел автоподготовки уделяет главное внимание вопросам поддержания транспортных средств в технически исправном состоянии и обеспечения развития производственной базы, а также осуществляет руководство материально-техническим снабжением предприятия. Данный отдел контролирует техническое состояние подвижного состава, снимать его с эксплуатации, планировать и проводить профилактические и ремонтные работы, привлекать к материальной ответственности за неправильную эксплуатацию подвижного состава, зданий, сооружений, оборудования и т.д., а также лимитировать расходы ГСМ. В отдел эксплуатации входят водители-экспедиторы, которые осуществляют транспортировку грузов» [19].



Рисунок 4 – Организационная структура предприятия ООО ТК «ПУТЬ»

Рассмотрим основные финансовые показатели предприятия ООО ТК «ПУТЬ». Данные для анализа были взяты из финансовой отчётности предприятия.

В таблице 2 проанализированы основные технико-экономические ООО ТК «ПУТЬ» за 2021-2023 гг.

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели ООО ТК «ПУТЬ» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г	2022 г	Темп роста, %	2023 г	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	30615	58957	92,6	65267	110,7
Среднесписочная численность работников, всего, чел.	2	2	0,00	2	0,00
Производительность труда одного среднесписочного работника, всего, тыс. руб./чел.	15500	16750	1080,64	21775	130
Фонд заработной платы, тыс. руб.	600	648	54,00	696	53,7

Продолжение таблицы 2

Показатели	2021 г	2022 г	Темп роста, %	2023 г	Темп роста, %
Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб.	300	324	108,00	348	107,41
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	4016	9776	243,43	11333	115,93
Фондоотдача, руб.	304,14	268,00	88,12	294,84	110,01
Фондоёмкость, руб.	2,06	1,17	56,79	1,09	93,16
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	12790	78762	615,81	95118	120,77
Время обращения оборотных средств, дни	12	73	625,03	82	112,21
Скорость обращения оборотных средств, об.	31,10	4,98	16,00	4,43	89,12
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	6162	66861	1085,05	86845	129,89
Валовая прибыль, тыс. руб.	780	562	72,05	964	171,5
Чистая прибыль, тыс. руб.	691	425	-38,5	735	172,9
Рентабельность продаж, %	0,61	0,21	34,43	0,29	138,09

Выручка предприятия на протяжении последних трех лет росла, причем наибольший прирост наблюдался в 2023 году, который составил 110,7%. (рисунок 5).

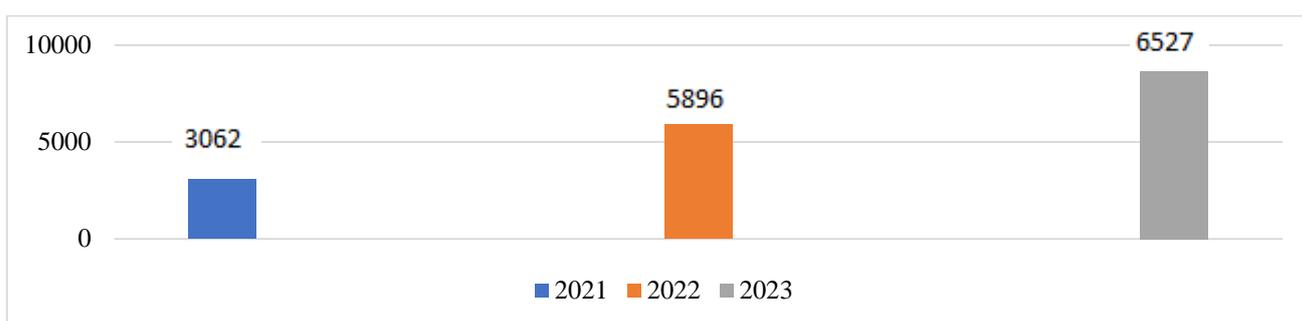


Рисунок 5 – Динамика выручки предприятия ООО ТК «ПУТЬ» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

При этом наращивание прочих доходов предприятия в 2023 году позволили увеличить чистую прибыль на 172,9% в сравнении с 2022 годом. Более наглядно динамика чистой прибыли отражена на рисунке 6.

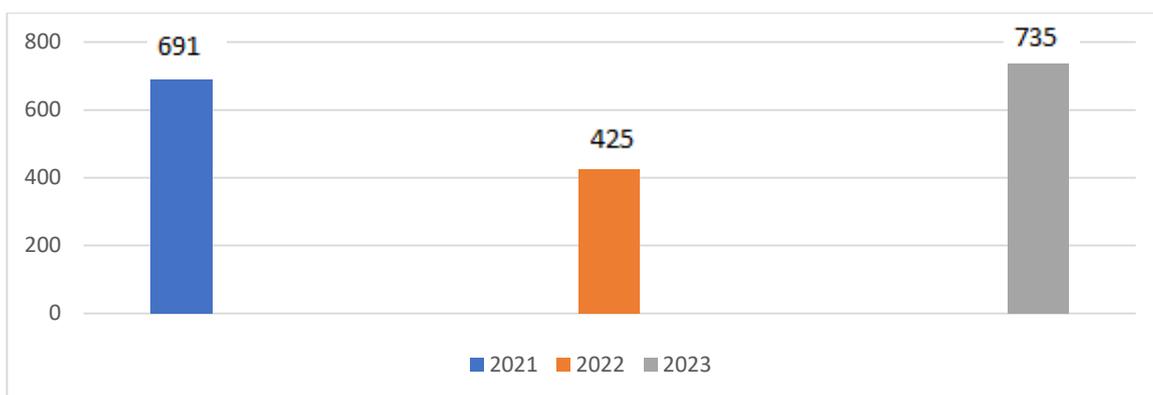


Рисунок 6 – Динамика чистой прибыли ООО ТК «ПУТЬ» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

Расширение рынка сбыта с одновременным наращиванием выручки предприятия повлекло за собой увеличение оборотных активов, размер которых к концу 2023 года достиг 95118 т. р. (прирост составил 120,77% по сравнению с 2022 годом). Поскольку доля себестоимости в составе выручке предприятия очень существенная, то уровень валовой прибыли хозяйствующего субъекта варьируется в размере 2-4% от выручки на протяжении всех трех лет.

«Автотранспортное предприятие как микроэкономическая система строит свое функционирование в тесной взаимосвязи с внешней средой. Поэтому одной из главных задач стратегического управления предприятием является задача его адаптации во внешней среде. Основным методом анализа внешней среды предприятия и его конкурентоспособности является SWOT-анализ. В ходе проведения SWOT-анализа изучаются характеристики организации. Сильные и слабые места, связанные с внутренними операциями организации, показывают ее особые компетенции. Возможности и риск – это явления внешнего характера, проявляющиеся в бизнес-среде» [19].

Кроме того, на основе результатов анализа возможно подробное описание текущих показателей работы автотранспортного предприятия на рынке услуг грузовых перевозок. С этой целью на предприятии был проведен SWOT-анализ транспортного предприятия ООО ТК «ПУТЬ», результаты которого представлены в таблице 3.

Таблица 3 – SWOT-анализ деятельности предприятия ООО ТК «ПУТЬ»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – наличие необходимых финансовых ресурсов; – благоприятный имидж компании; – коммуникативный опыт (прочные взаимовыгодные отношения с крупными поставщиками и/или дилерскими сетями); – рекламная поддержка клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> – проблемы в области таможенного оформления; – основная часть клиентов – компании города
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – наличие неохваченных перспективных рынков или новых сегментов рынка; – расширение предоставляемых услуг; – повышение уровня квалификации всего персонала; – поощрение постоянных клиентов (гибкая ценовая политика, система скидок, бонусов, предоставление дополнительных услуг) 	<ul style="list-style-type: none"> – макроэкономические показатели деятельности государства (санкции, спад в экономике, увеличение темпов инфляции, неблагоприятные государственные меры в области ценообразования, налогообложения, лицензирования и т.д.); – высокая конкуренция на рынке транспортных услуг; – нестабильные отношения с клиентами (вероятность, того, что клиенты могут диктовать свои ценовые условия); – «на деятельность организации влияние оказывает «сезонность». В связи с этим появляется жесткая необходимость в поиске все новых путей преодоления трудностей, связанных с периодами наименьшего спроса» [5].

У предприятия имеются неплохие возможности для завоевания большей доли рынка: финансовые условия, имидж компании, реклама. Но, как и для большинства предприятий, спад в экономике, неблагоприятные государственные меры и высокая конкуренция сдерживают дальнейшее развитие.

Таким образом, в качестве возможной стратегии дальнейшего развития бизнеса можно определить максимальное использование всех сильных сторон и возможностей, а также учет слабых сторон и сведение к минимуму угроз.

«Для оценки эффективности деятельности компании большое значение имеет организация постоянной оценки и анализ основных технико-экономических и финансовых показателей» [5].

В заключение следует дать обобщающую оценку экономического положения организации.

С учетом взаимосвязи показателей, характеризующих экономическое состояние данной компании, его следует признать устойчивым. При определении дальнейшей стратегии функционирования необходимо учесть, что по сложившейся на отчетную дату ситуации компания располагает возможностями для обеспечения устойчивого развития в длительной перспективе при условии рационального использования этих возможностей.

2.2 Анализ процесса транспортировки материально-технических ресурсов в ООО ТК «ПУТЬ»

Организация включает в спектр своей деятельности различные виды перевозок, к ним относятся:

- автотранспортные перевозки;
- железнодорожные перевозки;
- контейнерные перевозки.

На рисунке 7 можно увидеть, что использование автотранспортного способа перевозки является преобладающим, в связи с этим в данной дипломной работе автотранспортный вид перевозок является основным способом транспортировки материальных грузов.

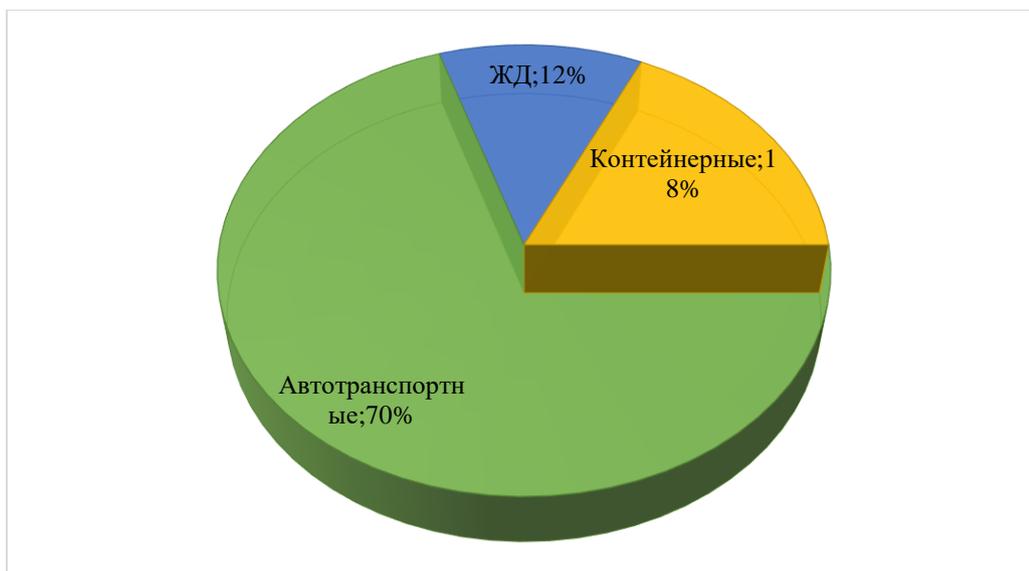


Рисунок 7 – Соотношение видов транспортировки, используемой на предприятии ООО ТК «ПУТЬ»

Несмотря на наличие собственного автопарка предприятие ООО ТК «ПУТЬ» вынуждено прибегать к услугам наемного транспорта в связи с большим объемом перевозок.



Рисунок 8 — Соотношение видов транспорта на предприятии ООО ТК «ПУТЬ»

«Миссия транспортной компании ООО ТК «ПУТЬ» – оказывать эффективное содействие развитию бизнеса заказчиков, среди которых многие

стали постоянными клиентами, обеспечивать комплексное и надежное решение возникающих транспортных/логистических задач в области доставки грузов» [10].

Используя свои конкурентные преимущества, компания предлагает высокотехнологичный, современный и надежный сервис, охватывающий автомобильные перевозки, также хранение и экспедирование груза.

Цель компании – установление долгосрочных, взаимовыгодных, доверительных отношений с клиентами. Компания отличается: гибкой ценовой политикой, умеренными, конкурентоспособными тарифами, действующей системой скидок, индивидуальным подходом, оказанием консультационных услуг, удобной системой оплаты, эффективным решением любых транспортно-логистических задач.

Перевозки на предприятии ООО ТК «ПУТЬ» выполняются собственным подвижным парком, а также наёмным транспортом.

«Приоритетными направлениями грузовых автомобильных перевозок являются Европейская территория России, Сибирь, Урал. Поэтому работа в области российских перевозок осуществляется менеджерами в зависимости от направления движения транспорта, в зависимости от места загрузки-разгрузки автомобиля» [4].

В таблицах 4, 5 представлен список грузовой техники предприятия ООО ТК «ПУТЬ»

Таблица 4 – Автотранспортный парк предприятия ООО ТК «ПУТЬ»

Модель транспортного средства	Количество	Грузоподъемность, тонн	Назначение
Scania G 400 LA4X2HNA AD	15	19	перевозка различного рода грузов по дорогам общего назначения
Мерседес – Бенц AXOR 1840	3	18	перевозка различного вида грузов по дорогам с твердым покрытием
Камаз 65116	3	38	междугородние перевозки груза в составе автопоезда
Камаз 5490	2	11	международные перевозки
Iveco Stralis AT44OS42	2	13	перевозка различного вида грузов

Таблица 5 – Автотранспортный наемный парк предприятия ООО ТК «ПУТЬ»

Модель транспортного средства	Количество	Грузоподъемность, тонн	Назначение
Scania G 400 LA4X2HNA AD	неограниченно	19	перевозка крупногабаритных грузов по дорогам общего назначения
Мерседес – Бенц AXOR 1840	неограниченно	18	перевозка крупногабаритных по дорогам с твердым покрытием
Камаз 65116	неограниченно	38	междугородние перевозки крупногабаритных груза в составе автопоезда
Камаз 5490	неограниченно	11	международные крупногабаритные перевозки
Iveco Stralis AT44OS42	неограниченно	13	перевозка крупногабаритных грузов

«Поскольку основу материальной базы предприятия, обеспечивающую осуществление производственного процесса (оказание транспортных услуг) составляет подвижной состав, проанализируем эффективность его использования» [13].

В компании установлены следующие правила при предоставлении услуг (таблица 6, 7).

Таблица 6 – Тарифы на перевозку собственным транспортом

Расстояние перевозки (км)	Стоимость перевозки (руб.)	Стоимость с учетом на 1 км, руб.
От 50 до 100 км	10 500,00	50
От 100 до 200 км	12 000,00	60
От 200 до 300 км	15 500,00	70
От 300 до 500 км	17 000,00	80
От 500 до 1000 км	22 000,00	90
От 1000	25 500, 00	100

В среднем переплата при найме транспортных средств в осуществлении перевозки в сравнении с собственным транспортном составляет 17,5 %

Рассмотрев таблицы 6 и 7, мы можем сделать вывод, что использование транспортных средств из личного автопарка организации является более выгодным как для нашей фирмы, так и для заказчика.

Таблица 7 – Тарифы на перевозку наемным транспортом

Расстояние перевозки (км)	Стоимость перевозки (руб.)	Стоимость с учетом на 1 км, руб.
От 50 до 100 км	12 000,00	60
От 100 до 200 км	15 500,00	70
От 200 до 300 км	17 000,00	80
От 300 до 500 км	22 000,00	90
От 500 до 1000 км	25 500, 00	100
От 1000	28 000,00	110

Норма времени на погрузку–выгрузку – 180 мин.

Задержка машины под грузовыми операциями сверх нормы – 15 руб./мин.

В таблице 8 представлена стоимость услуг междугородних перевозок ООО ТК «ПУТЬ».

Таблица 8 – Стоимость услуг междугородних перевозок ООО ТК «ПУТЬ»

Маршрут	Длина пути, км	Стоимость услуг собственного транспорта, руб.	Стоимость услуг наемного транспорта, руб.	Разница между тарифами собственного и наемного транспорта, руб.
Тольятти – Самара	95	10500	12500	2000
Тольятти – Пенза	350	15500	18500	3000
Тольятти – Саратов	401	15500	18500	3000
Тольятти – Казань	329	15500	18500	3000
Тольятти – Ульяновск	113	12000	13500	1500

Структура услуг, предоставляемых ООО ТК «ПУТЬ» представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Структура услуг, предоставляемых ООО ТК «ПУТЬ»

Транспортные услуги	Объем за 2021 г., тыс. руб.	Удельный вес, %	Объем за 2022г., тыс. руб.	Удельный вес, %	Объем за 2023г., тыс. руб.	Удельный вес, %
Перевозки собственным транспортом	1 454,00	24,61	11 155,20	19,72	8 743,40	11,66
Услуги по ответственному хранению грузов	1 381,60	23,38	15 046,40	26,60	14 746,40	19,66
Транспортно-экспедиционные услуги	1 229,00	20,80	14 249,60	25,19	23 997,00	32,00
Проектные перевозки крупногабаритных и негабаритных грузов	1 843,40	31,20	16 108,80	28,48	27 494,20	36,66
Итого	5 908,00	100	56 560,00	100	8 743,40	100

Использование наемного транспорта в сравнении с использованием личного транспорта организации не только увеличивает расходы на процесс транспортировки, но и усложняет коммуникацию в процессе выполнения заказов, в связи с тем, что использование наемного транспорта предполагает привлечение к реализации перевозки третьих лиц [23].

Более того, использование наемного транспорта может повлечь за собой задержки в доставке грузов из-за непредвиденных обстоятельств, таких как пробки, аварии и погодные условия. Кроме того, стоимость услуг наемного транспорта может быть выше, чем расходы на содержание личного автотранспорта, что также повлияет на финансовые затраты организации.

При использовании личного автотранспорта непосредственное участие принимают: менеджер-логист, начальник склада, грузчик, перевозчик груза.

Схема организации процесса транспортировки в ООО ТК «ПУТЬ» включает следующие этапы, представленные на рисунке 9.

Анализируя данную схему работы (рис. 9), можно отметить, что она не является идеальной. Уже на этом этапе были выявлены возможные проблемы, с которым сталкиваются специалисты предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

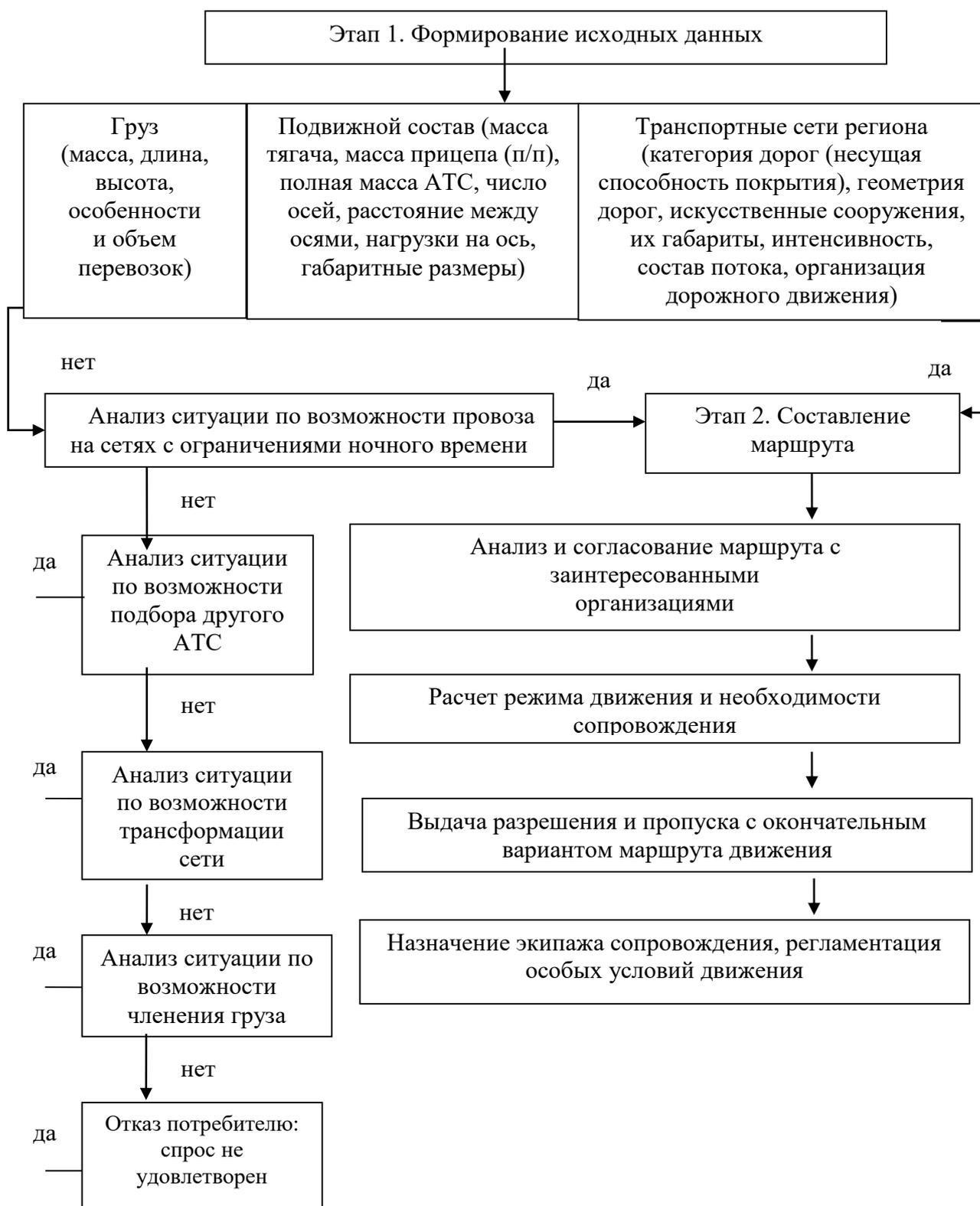


Рисунок 9 – Схема организации процесса перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза

Этап 1. Формирование исходных данных. Данный этап включает в себя ознакомление с исходной информацией о заказе, состоящей из габаритов груза,

требований к автотранспортному средству. А также данный этап подразумевает изучение транспортных путей региона для возможности осуществления перевозки.

Этап 2. На втором этапе мы переходим на составление маршрута, если исходные данные отвечают возможностям перевозки, в ином случае мы занимаемся поиском решения возникших проблем. Этот процесс включает в себя несколько возможных путей, в зависимости от характера самой проблемы.

«Анализ ситуации с точки зрения возможности провоза на сетях с ограничениями ночного времени, используется в случае возникновения загруженности трафика (федеральные трассы). Помимо этого, может возникнуть необходимость прибегнуть к анализу ситуации по возможности подбора другого автотранспортного средства» [2]. К данному виду анализа необходимо обратиться в случае отсутствия в личном автопарке нашей организации подходящего транспортного средства. Анализ ситуации по возможности трансформации дорожной сети, в свою очередь, используется в случае проведения не регламентных дорожных работ. Не мало важным инструментом, к которому зачастую приходится прибегать является анализ ситуации по возможности членения груза, используется в ситуациях, когда габариты конкретного транспортного средства не позволяют доставить груз единым целым. В случае если все вышеперечисленные виды анализа не помогут решить возникшие на первом этапе проблемы, то наша организация будет вынуждена отказать потребителю в заявке на перевозку необходимого груза.

Если же на первом этапе проблем не было обнаружено, либо они были решены с помощью ранее упомянутых видов анализа, то мы переходим к анализу и согласованию маршрута с заинтересованными организациями, рассчитываем режим движения и необходимости сопровождения, принимаем решение о выдаче разрешения и пропуска с окончательным вариантом маршрута движения, назначаем экипаж сопровождения, регламентируем особые условия движения.

Анализируя организацию процесса транспортировки в ООО ТК «ПУТЬ», мы установили несколько критических пробелов, которые негативно сказываются на эффективности работы предприятия. Ниже представлены рекомендации по устранению этих пробелов:

- выбор вида сообщения: рекомендуется разработать стратегию выбора наиболее эффективных видов сообщения, учитывая различные факторы, такие как тип груза, расстояние перевозки и срочность доставки. Стоит обратить внимание на такие виды сообщения, как автомобильный, железнодорожный, морской и воздушный транспорт;
- выбор системы перегрузочных работ: проанализировать потребности в перегрузочных работах и выбрать подходящую систему, учитывая тип груза, объем перевозок и доступные ресурсы. Варианты могут включать автоматизированные системы перегрузки, использование грузоподъемных механизмов и современных технологий;
- выбор приспособленного автотранспортного средства: проанализировать потребности в автотранспортных средствах в соответствии с видом груза и особенностями доставки. Учесть такие факторы, как грузоподъемность, тип кузова, специализированные требования и экологические аспекты;
- «анализ ситуации по возможности провоза на сетях с ограничениями дневного времени: изучить требования и ограничения, установленные национальными и международными нормами относительно рабочего времени водителей, и учесть их при планировании маршрутов и графиков доставки» [5].
- «анализ ситуации по безопасности проезда, метеорологические условия, сохранность груза и экология: осуществить постоянный мониторинг условий дорожного движения, включая состояние дорог, прогноз погоды и особенности маршрута. Принять меры безопасности и защиты груза, а также стремиться к экологически ответственным решениям» [5];
- подбор водителя с учетом профессиональных качеств и особых условий эксплуатации: уделить внимание подбору квалифицированных водителей

с опытом работы в конкретном виде перевозки. Обратиться к профессиональным критериям, таким как навыки вождения, знание транспортных правил и специфика перевозки;

- контроль за реализацией процесса перевозки: установить системы мониторинга и контроля, позволяющие отслеживать весь процесс перевозки, включая отправку, погрузку, маршрут следования и доставку. Обратить внимание на использование технологий GPS, отчетности о статусе груза и систем управления логистикой.

Так, например, при осуществлении логистической деятельности возникает актуальный вопрос, связанный с подбором персонала и профессиональной пригодностью сотрудников организации, данный вопрос можно обозначить проблемой участия в логистической схеме человеческого фактора, от которого в настоящий момент тяжело избавиться, поскольку любая логистическая схема не лишена участия в ней людей (сотрудников).

Успех любого бизнес-процесса заключается в обращении внимания к мелочам, таким как качественный подбор персонала, ведь если на работу не сможет выйти водитель, заранее об этом не уведомив, то транспорт вовремя не выйдет в рейс, что грозит экономическими затратами, далее, сотрудники станции технического обслуживания некачественно провели проверку технического состояния тягача перед отправкой в рейс, что стало причиной поломки машины в дороге, что так же влечет экономические потери, далее, сотрудник, отвечающий за составление схемы проезда из точки А в точку Б неточно составил схему проезда, что повлекло отклонение водителя от правильного маршрута, повлекло повышенный расход топлива и амортизацию машины, что так же чревато экономическими потерями.

На исследуемом предприятии деятельность по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов не выделена в отдельный функционирующий отдел. В результате, эта деятельность осуществляется различными отделами предприятия, а руководитель организации определяет общую работу по этому направлению.

Распределение функций по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов между отделами отражено в таблице 10.

Таблица 10 – Распределение функций, связанных с организацией перевозок КТГ между подразделениями предприятия

Исполнитель	Функции, связанные с организацией перевозок негабаритных грузов
Отдел продаж и маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> – «анализ реальных и потенциальных потребителей услуг, изучение требований и условий заказчика; – изучение и анализ процесса организации продаж услуг, хода реализации договоров» [3]
Договорной отдел	<ul style="list-style-type: none"> – «анализ состояния договорных отношений и сроков выполнения работ; – подготовка договоров; – получение разрешений на перевозку» [3]
Экономическая служба	<ul style="list-style-type: none"> – разработка тарифов на перевозку
Бухгалтерия	<ul style="list-style-type: none"> – расчет полной стоимости перевозки
Отдел эксплуатации	<ul style="list-style-type: none"> – подбор подходящих автотранспортных средств
Директор	<ul style="list-style-type: none"> – «анализ существующих и поиск новых источников получения информации, получение исходных данных для выработки стратегии и тактики предприятия; – анализ и выработка ценовой политики, гарантий» [3]

В исследуемой компании отсутствует специализированный отдел, ответственный за организацию перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов. Эта функция выполняется различными подразделениями, под общим руководством. Сотрудники постоянно обмениваются информацией, однако из-за отсутствия централизованной системы управления трудно оценить результаты своей работы. Информация, интегрирующая организацию перевозок негабаритных грузов, не организована в общую систему внутри и за пределами компании. Распределение функций управления перевозками между различными подразделениями является одной из основных проблем. Отделы могут работать независимо друг от друга, не учитывая взаимосвязи и зависимости, что ведет к дублированию работ, недостаточной координации и

общей неэффективности.

«Оценка текущего состояния распределения функциональных обязанностей на предприятии, связанных с организацией перевозок КТГ выявляет следующие недостатки:

- отсутствие комплексности выполнения функций;
- нечёткая структурированность и их распределение по подразделениям предприятия.

Существуют также и те направления, по которым вовсе не ведётся работа, такие как:

- стимулирование спроса, рекламная деятельность;
- продвижение услуг;
- комплексный анализ рынка» [6].

«Для создания хорошо работающей системы необходимо ввести должность менеджера по крупногабаритным и тяжеловесным перевозкам, который смог бы объединить разрозненные организационные функции в единую службу» [7].

На протяжении всего анализируемого периода структура предоставляемых транспортных услуг предприятием ООО ТК «ПУТЬ» менялась. Можно отметить существенное увеличение доли перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов до 36,66%, а также существенное снижение перевозок грузов собственным транспортом до 11,66%. Услуги по ответственному хранению грузов и транспортно-экспедиционные услуги также прирастали по сумме на протяжении исследуемого периода.

Организация доставки грузов в ООО ТК «ПУТЬ» включает следующие операции и действия:

- «управление движением автотранспортных средств;
- определение необходимого количества подвижного состава для конкретных перевозок грузов;
- нормирование скоростей движения автотранспорта;
- определение и контроль сроков поставки грузов;

- определение сферы целесообразности использования транспорта в зависимости от конкретных условий перевозок, вида и свойств грузов, эксплуатационных показателей грузового транспорта;
- обеспечение эффективных и безопасных перевозок грузов;
- оперативный контроль над работой подвижного состава компании и его использованием;
- маркетинг грузопотоков компании;
- анализ дорожных условий в целях разработки наиболее безопасных и эффективных маршрутов подвижного состава» [17].

«При организации процесса перевозок в ООО ТК «ПУТЬ» внимание уделяется использованию любых возможностей для обеспечения наибольшей экономии топлива, сохранности перевозимых грузов, своевременности доставки грузов партиями необходимых объемов» [18].

В компании ООО ТК «ПУТЬ» система доставки грузов делится на:

- «доставку продукции от поставщика до распределительного склада;
- доставку грузов со склада конечным потребителям» [17].

«Задачами транспортного отдела ООО ТК «ПУТЬ» является: осуществление бесперебойной транспортировки грузов в соответствии с торговым процессом, содержание транспорта в исправном и работоспособном состоянии, снижение издержек на транспортные и погрузо-разгрузочные работы» [17].

На рисунке 10 представлен годовой объем перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов компании в тоннах за 2022-2023 гг.

Из графика на рисунке 10 видно, что сезонности в течение года нет. Это легко объяснимо спецификой груза и специализацией компании. Оборудование и комплектующие востребованы всегда, но поток данных видов груза непостоянен.

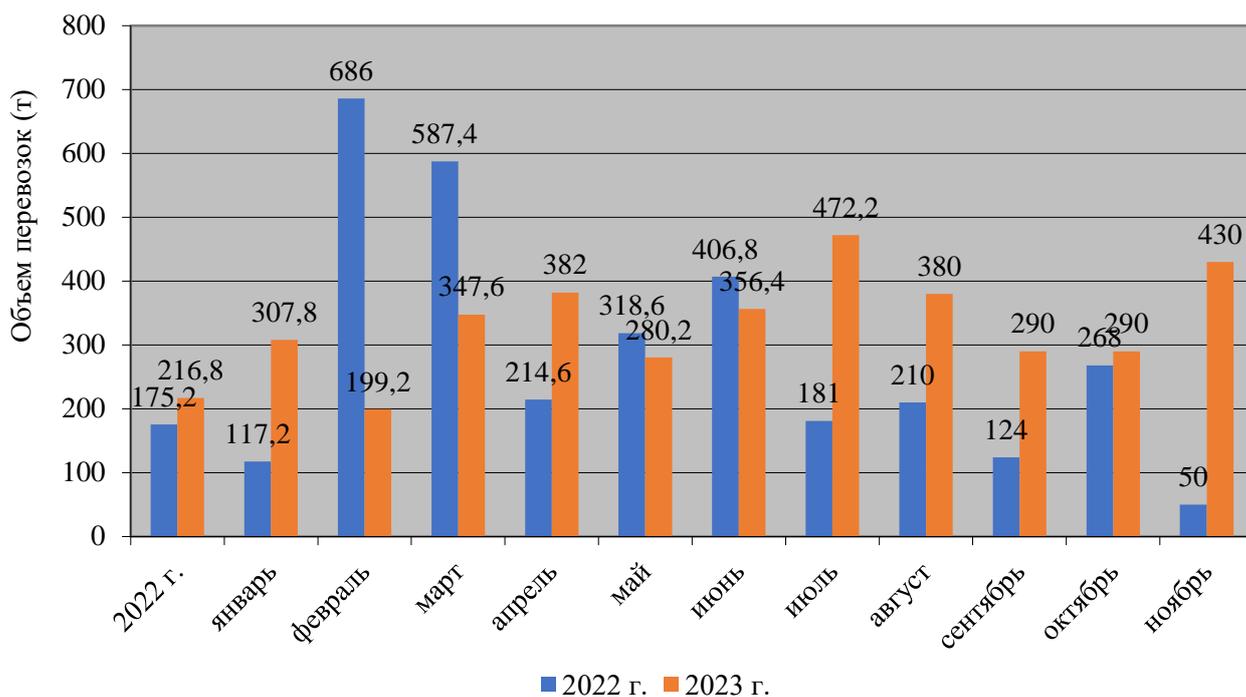


Рисунок 10 – Годовой объем перевозок грузов компании ООО ТК «ПУТЬ» за 2022-2023гг., тонн

Далее более подробно рассмотрен процесс организации перевозок негабаритных грузов на предприятии ООО ТК «ПУТЬ». Получение права на перевозку крупногабаритного и тяжеловесного груза происходит различными путями. Рассмотрим наиболее распространенные варианты:

- клиент выбирает компанию-перевозчика, основываясь на информации о компании (интернет, реклама, авторитет на рынке и др.);
- компания-перевозчик участвует в тендере;
- пролонгированный контракт с уже старыми клиентами.

При любом варианте работа ООО ТК «ПУТЬ» начинается только тогда, когда клиент присылает запрос.

Схема обработки запроса представлена на рисунке 11.

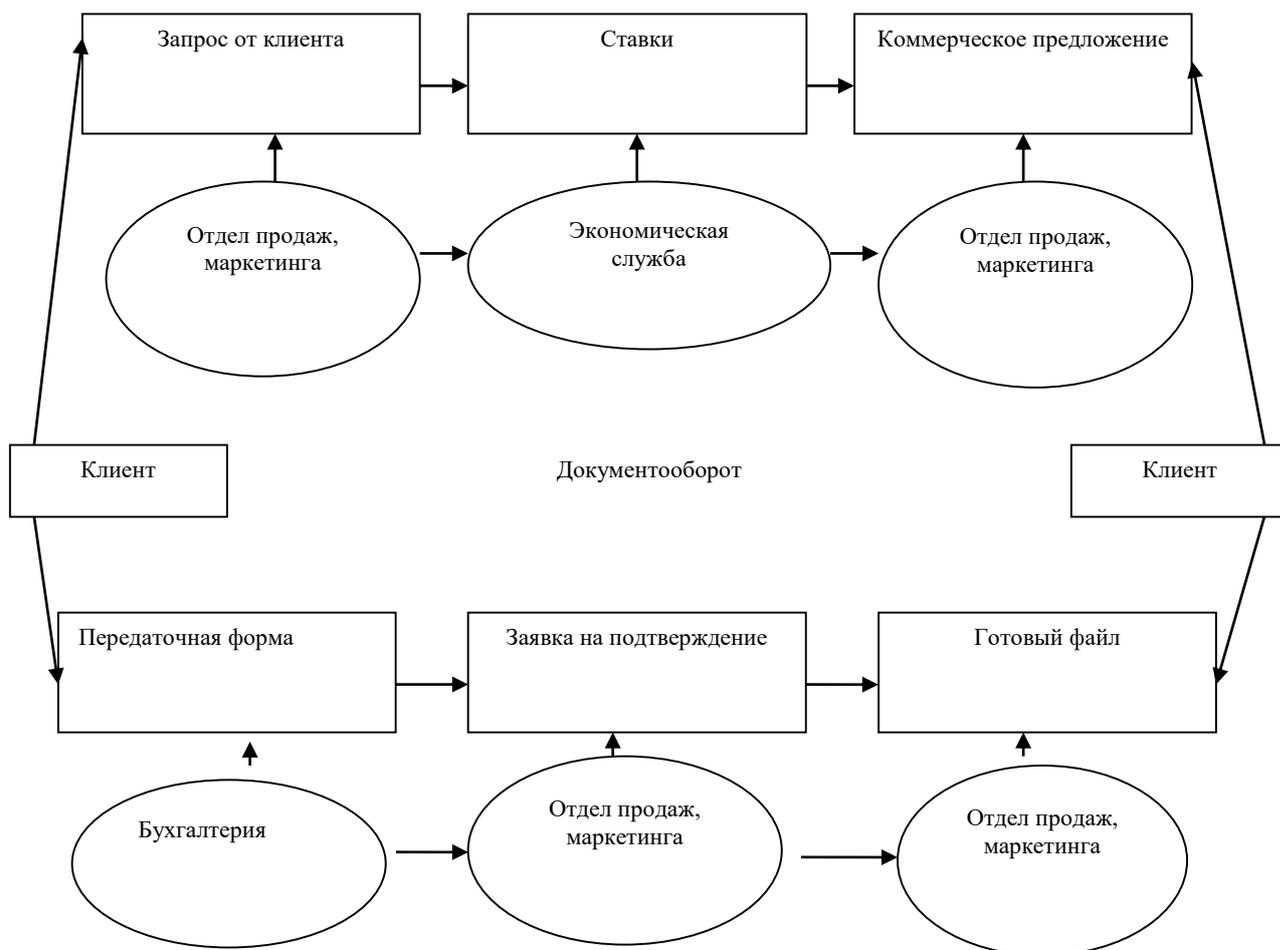


Рисунок 11 – Технологическая схема обработки запроса на ООО ТК «ПУТЬ»

Менеджеру по продажам поступает запрос на выполнение услуги. В запросе сформирована задача, которую следует выполнить. Простое описание перевозки с указанием пункта отправления и доставки, упаковочный лист и примерные сроки доставки. Проверяется, существует ли котировка и/или ставка с указанным объемом работ/услуг. Такая котировка может существенно упростить процесс работы и сократить время подготовки коммерческого предложения клиенту.

Менеджер по продажам передает информацию в экономическую службу, где происходит расчет стоимости выполнения данной услуги и составление транспортной схемы.

Схемы строятся на основе:

- маршрута перевозок;

- используемого вида транспорта;
- субподрядчиков;
- особых условий перевозок (согласование маршрута и получение разрешения на перевозку от соответствующих органов);
- тарифов;
- сроков доставки.

«Как правило, любая транспортировка негабаритного груза является разовой, то есть, можно сказать, уникальной, поэтому никакой универсальной тарифной сетки на перевозку негабаритов нет и быть не может. Конечно, есть специальные учетные таблицы и программы, позволяющие рассчитать так называемую степень негабаритности груза и тариф, однако полученные данные вряд ли могут считаться окончательными, так как они не учитывают всех условий перевозки.

Для проработки транспортной схемы достаточно нескольких согласований с клиентом после чего контакты могут продолжаться по электронной почте или телефону:

- изучается схема работы поставщика, его логистических возможностей;
- изучаются логистические возможности получателя. Например, возможность выгружать тяжеловесное оборудование, или транспортировать тяжеловесное оборудование.

На основе этой информации составляется коммерческое предложение, которое передается клиенту на рассмотрение. Это простая форма в адрес клиента с необходимыми расчетами и планом перевозки груза» [21].

«Клиент рассматривает его, ведет переговоры с компанией-перевозчиком и может выдвигать дополнительные требования, касающиеся сроков доставки, ставок и условий перевозки. В случае дополнительных требований необходим пересмотр коммерческого предложения и составление нового с учетом новых требований клиента.

На последней стадии, перед фактическим выполнением услуги экономическая служба составляет особую передаточную форму для бухгалтерии, содержащую информацию о перевозке необходимую для эффективной работы» [11].

«При анализе запроса могут возникнуть проблемы, связанные с недостаточностью информации по описанию груза, полученной от клиента. Например, могут быть указаны не все габаритные размеры или упущены некоторые существенные размеры, без которых невозможна точная котировка запроса. Таким образом, трудности сводятся к недостатку информации от клиента.

На этапе подготовки коммерческого предложения могут возникнуть трудности, связанные с размерами груза. Например, ввоз или вывоз груза в определенный район может быть затруднен из-за превышения какого-либо размера. Трудность заключается в том, что не всегда можно подобрать оптимальный маршрут. Из-за этого может происходить удорожание перевозки и, соответственно, потеря прибыли предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

Затруднения, возникающие на пути создания коммерческого предложения, бывают по причине неконкурентоспособных или слишком высоких ставок. Имея различные условия перевозки, клиент получает выбор маршрутов следования грузов.

После подписания договора с ООО ТК «ПУТЬ» начинается его детальная проработка экономической службой совместно с бухгалтерией. Ведется работа с получателем крупногабаритного и тяжеловесного груза, оговариваются все подробности доставки, возможные отклонения. При необходимости высылается человек на место доставки, для проведения предварительной оценки возможности разгрузки негабаритного груза.

Для осуществления перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов отдел эксплуатации в юридическом и договорном отделах компании ООО ТК «ПУТЬ» берет разрешение на перевозку. До выполнения перевозки составляются графики движения подвижного состава с учетом соблюдения всех

требований, предъявляемых к перевозке тяжеловесных и негабаритных грузов. В организации перевозок других видов грузов служба эксплуатации не участвует в решении задачи выбора подвижного состава, а занимается только работой по выпуску подвижного состава на линию. В диспетчерской работает старший диспетчер и ещё 4 диспетчера. Этот отдел обеспечивает выпуск транспорта на линию, принимают и обрабатывают заявки и выдают путевые листы.

На данном этапе организации перевозки негабаритного груза необходимо отметить сложность получения разрешения на перевозку.

Одной из основных проблем, которую необходимо решить при организации перевозки крупногабаритных грузов, является необходимость использования специализированного оборудования и транспортных средств. Для самого процесса перевозки требуются мощные тягачи и низкорамные платформы повышенной грузоподъемности. Такие автопоезда при перевозке негабаритных грузов потребляют значительные объемы топлива.

По прибытию груза на место назначения клиент либо сам уполномочивает лиц для работы с грузом, либо это делают сотрудники ООО ТК «ПУТЬ», которые командированы в пункт прибытия груза и ведут работу на месте. В последнем случае процесс ускоряется, т.к. командированы специалисты предприятия, которые уже знакомы со всеми особенностями обработки груза, и, соответственно, уже имеют представление о разгрузке груза, проведении оформления и др. формальностей.

Из опыта работы специалистов ООО ТК «ПУТЬ» можно сделать вывод, что основная проблема перевозки негабаритных грузов заключается, как правило, в оснащенности пункта назначения груза и особенно в маршруте следования груза.

Проблема усугубляется возможным отсутствием необходимой техники в регионе, куда доставляется груз. Часто это может увеличивать стоимость перевозки и время доставки до места назначения. Нередки случаи, когда краны или другая необходимая для перевалки техника доставляется из близлежащих

городов. Это все оговаривается заранее и прорабатывается еще заранее, до прибытия груза.

Информационное обслуживание предприятия ведется на основании программы «1С. Логистика», информационное обслуживание охватывает:

- обработку входящей документации;
- оформление заказов потребителей;
- управление приемом и отправкой;
- диспетчерскую помощь;
- обработку счетов клиентов;
- обмен информацией с оперативным персоналом и т.д.

Успешно осуществляемое логистическое обслуживание потребителей является важнейшим, стратегическим признаком, выгодно отличающим фирму от конкурентов.

Все вышеперечисленные факторы влияют в той или иной степени на процесс организации перевозок на предприятии ООО ТК «ПУТЬ».

На основании проведенного анализа процесса можно сделать вывод, что автотранспортная компания сталкивается с большим количеством практических, технических и организационных проблем при планировании своей деятельности. Далее выделены основные из них:

- отсутствие важных этапов в процессе перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза;
- малоэффективность сотрудников предприятия в связи с повышенной загруженностью;
- отсутствие аналитической (логистической) базы и невозможность ее формирования в связи с отсутствием ответственного лица;
- сложность в подготовке коммерческого предложения для клиента, т.к. необходимо учесть множество факторов на начальном этапе подготовки транспортировки груза;

- сложность в получении точной информации о перевозимом грузе от клиента, что затрудняет тарификацию проекта перевозки;
- трудности в подборе конкурентоспособных тарифов на перевозку, т.к. организация сопровождается большими расходами.

Все перечисленные выше проблемы в планировании и организации транспортного процесса компании в значительной степени влияют на снижение суммы чистой прибыли, что в первую очередь обусловлено снижением количества грузоперевозок, которые занимают основную долю в формировании выручки от основной деятельности (перевозки КТГ занимают 30% от всех услуг, предоставляемых ООО ТК «ПУТЬ»)

Далее в данном исследовании предложены мероприятия, направленные на устранение трудностей, связанных с организацией процесса транспортировки материально-технических ресурсов предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

3 Совершенствование процесса транспортировки материально-технических ресурсов в ООО ТК «ПУТЬ»

3.1 Рекомендации по оптимизации процесса перевозок

На основании проведенного анализа процесса можно сделать вывод, что автотранспортная компания сталкивается с большим количеством практических, технических и организационных проблем при планировании своей деятельности, таких как:

- отсутствие важных этапов в процессе перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза;
- мало эффективность сотрудников предприятия в связи с повышенной загруженностью;
- отсутствие аналитической (логистической) базы и невозможность ее формирования в связи с отсутствием ответственного лица;
- сложность в подготовке коммерческого предложения для клиента, т.к. необходимо учесть множество факторов на начальном этапе подготовки транспортировки груза;
- сложность в получении точной информации о перевозимом грузе от клиента, что затрудняет тарификацию проекта перевозки;
- трудности в подборе конкурентоспособных тарифов на перевозку, т.к. организация сопровождается большими расходами.

Далее будут предложены мероприятия, направленные на устранение трудностей, связанных с организацией процесса транспортировки материально-технических ресурсов на предприятии ООО ТК «ПУТЬ». Также в проектной главе выпускной квалификационной работы предлагается введение в штат новую должность – менеджера по крупногабаритным и тяжеловесным перевозкам.

На основании анализа деятельности предприятия ООО ТК «ПУТЬ» в целом и, в частности, анализа транспортного процесса на предприятии, можно

выделить следующие стратегические направления оптимизации данного процесса на предприятии.

Основными компонентами процесса транспортировки материально-технических ресурсов на предприятии ООО ТК "ПУТЬ" являются:

- сохранение существующего положения и создание возможности перспективного роста предприятия. Это означает, что предприятие стремится сохранить свою позицию на рынке и развиваться в будущем;
- увеличение объема продаж услуг и повышение эффективности их реализации. ООО ТК "ПУТЬ" стремится увеличить объемы продаж своих услуг и сделать их более эффективными в плане выполнения требований клиентов;
- удовлетворение потребностей заказчиков путем анализа их потребностей и изменений внешней среды. Компания активно анализирует потребности своих клиентов и изменения во внешней среде, чтобы удовлетворять эти потребности наилучшим образом;
- использование превосходства по издержкам как основы увеличения доли рынка.

Для улучшения состояния ООО ТК "ПУТЬ" предлагается эффективно организовать перевозку крупногабаритных и тяжеловесных грузов, доля которых в общем объеме услуг предприятия составляет 30% и ожидается увеличение в период с 2021 по 2023 год.

Отсутствие комплексной системы ведет к потере конкурентоспособности предоставляемых услуг и осложняет процесс транспортировки из-за отсутствия сбалансированных и прогнозных данных. Чтобы преодолеть эти проблемы, необходимо разработать комплексную систему управления и мониторинга процесса транспортировки, которая позволит более эффективно планировать и контролировать все этапы перевозки. Также важно провести анализ рынка и потребностей клиентов для адаптации услуг компании к изменениям и требованиям рынка. «Эффективность деятельности по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов играет огромную роль в

деятельности предприятия. Знание принципов организации специалистами предприятия, а также эффективное их использование позволяет привести компанию к успеху на рынке» [30].

Основные направления усилий по совершенствованию процесса транспортировки на предприятии представлены на таблице 11.

Таблица 11 – Направления совершенствования процесса транспортировки материально-технических ресурсов ООО ТК «ПУТЬ»

Предложенные мероприятия	Решаемые проблемы
Введение в штат предприятия специалиста-менеджера	малоэффективность сотрудников предприятия в связи с повышенной загруженностью
	отсутствие аналитической (логистической) базы и невозможность ее формирования в связи с отсутствием ответственного лица
	сложность в получении точной информации о перевозимом грузе от клиента, что затрудняет тарификацию проекта перевозки;
	трудности в подборе конкурентоспособных тарифов на перевозку, т.к. организация сопровождается большими расходами;
Усовершенствование алгоритма (плана)	отсутствие важных этапов в процессе перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза
	сложность в подготовке коммерческого предложения для клиента, т.к. необходимо учесть множество факторов на начальном этапе подготовки транспортировки груз

Чтобы устранить недостатки в деятельности по процессу транспортировки материально-технических ресурсов на предприятия ООО ТК «ПУТЬ», которые были выделены во втором разделе настоящей работы, можно выделить взаимосвязанные приоритетные направления оптимизации данного процесса:

- введение в штат предприятия специалиста-менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов, организующего

- и координирующего данную сферу деятельности компании;
- усовершенствование алгоритма (плана) работы по организации данного вида перевозок грузов, способствующего оптимизации, упорядочиванию деятельности сотрудников компании.

При разработке плана организации процесса перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза необходимо руководствоваться тем, что технология транспортировки таких грузов требует учета, прежде всего принципа безопасности, который, в свою очередь, требует применения логистики как метода, позволяющего выявить все возможные риски и разработать превентивные меры.

«Практика перевозок показывает, отсутствие взаимосвязи между габаритами груза, что не дает возможности типизировать эти грузы для упрощения систем транспортировки.

Поэтому каждая отгрузка негабаритного груза — это уникальная транспортная операция, зависящая от конкретных габаритов изделий, дислокации отправителя и получателя, возможностей построения безопасного маршрута с учетом условий перегрузки на конкретной транспортной сети, сроков доставки на объект и др.» [24].

Проект организации перевозки предусматривает комплекс требований, которые отражены в схеме проектирования системы транспортировки крупногабаритного и тяжеловесного груза на рисунке 12.

Далее приведены комментарии к разработанной схеме для предприятия ООО ТК «ПУТЬ» с учетом основных нормативных требований. Компании-перевозчику должны быть предоставлены четкие характеристики груза в виде схем или фотографий.

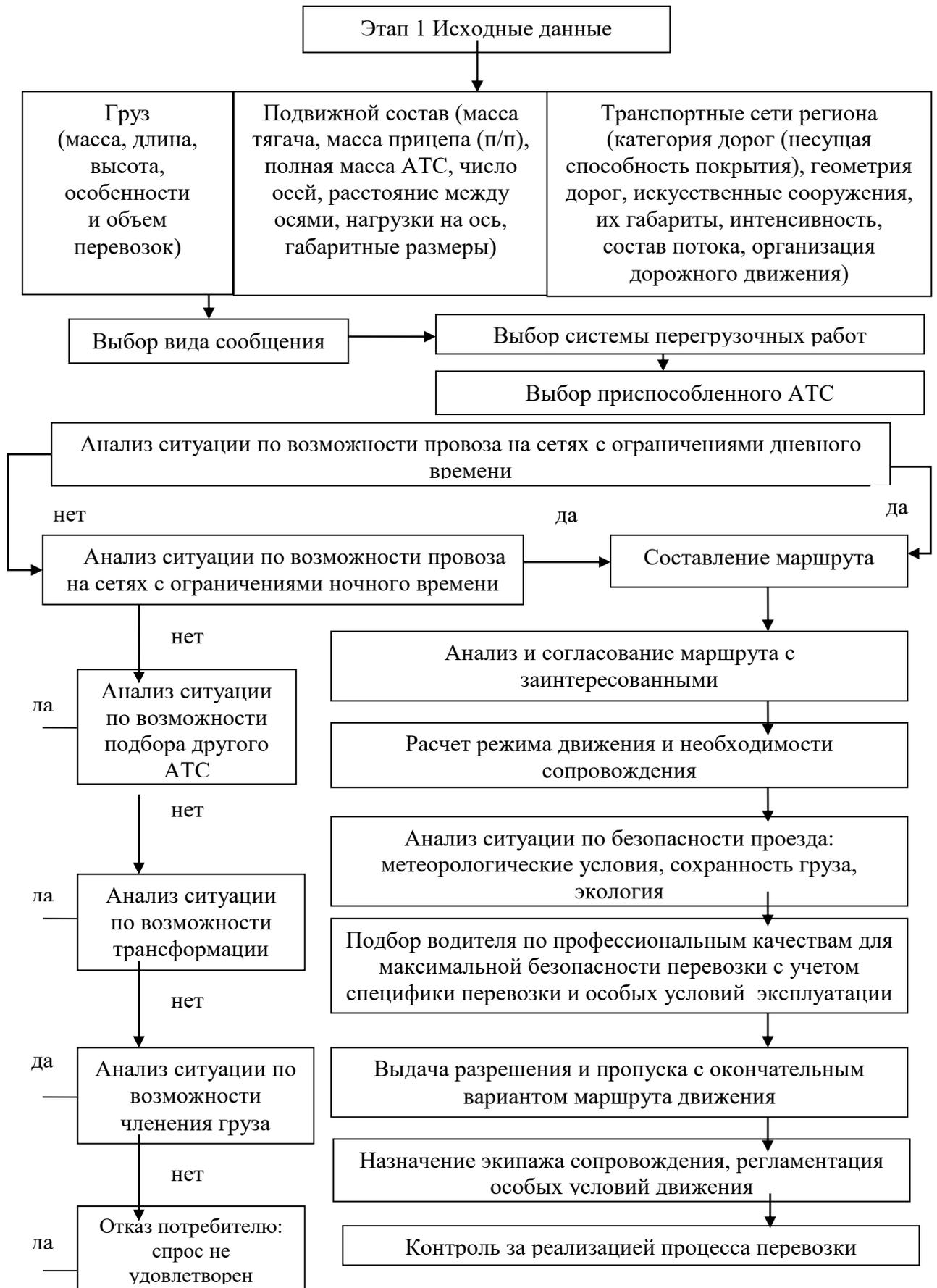


Рисунок 12 – Проектная схема организации процесса перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза

При разработке плана перевозки грузов важно учитывать большое количество факторов, таких как массогабаритные ограничения, схемы с указанием габаритов и расположения центра тяжести. Для этого необходимо предоставить детальную информацию о транспортном средстве, включая количество осей, расстояния между ними и нагрузки.

На автомобильных маршрутах требуется подвижной состав с уменьшенными осевыми и колесными нагрузками, особенно на мостах. Для определения общей массы автопоезда и нагрузки на трассах устанавливаются весы, за проезд через которые взимается соответствующая плата.

Необходимо провести тягово-динамический расчет для оптимального формирования системы груз-автопоезд с учетом различных параметров дороги, таких как уклоны и радиусы поворотов. В заявке также важно указать регион дислокации грузовладельцев для обеспечения возможности связи по транспортной сети.

Одним из сложных моментов является согласование с организациями, чьи сооружения находятся на пути следования, такими как мосты, тоннели и контактно-кабельные сети. При перевозке по улицам города предпочтительно выбирать время с наименьшей интенсивностью движения. Часто приходится приостанавливать автопоезда с негабаритным грузом, ожидая назначенного времени спада интенсивности движения, указанного в разрешении на перевозку. Ночью при сопровождении ГИБДД можно незначительно увеличить габариты перевозимого груза для удобства проезда через сеть дорог.

Далее в работе рассмотрена необходимость введения новой должности в штат предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

Важно также учитывать возможные риски и препятствия, которые могут возникнуть в процессе внедрения новой должности. Необходимо провести анализ рынка труда и найти квалифицированных специалистов, которые смогут эффективно выполнять поставленные задачи. Кроме того, следует разработать детальный план действий и контролировать его выполнение для достижения поставленных целей.

Внедрение новой должности может стать ключевым фактором в развитии предприятия и улучшении его конкурентоспособности. Поэтому необходимо принимать решения осознанно и ответственно, учитывая все возможные последствия и перспективы.

Для предприятия ООО ТК «ПУТЬ» цели деятельности менеджера по перевозкам крупногабаритных и тяжеловесных грузов могут быть следующие:

- анализировать рынок и выявлять потенциальных клиентов, активно привлекать новых заказчиков через маркетинговые кампании и переговоры.
- оптимизировать процессы и ресурсы предприятия для снижения себестоимости проектных перевозок. Это может включать в себя обновление техники, оптимизацию маршрутов и использование эффективных методов управления персоналом.
- разрабатывать и внедрять стандарты качества выполнения перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов, обучать персонал и контролировать их соблюдение.
- сотрудничать с поставщиками и логистическими партнерами для сокращения сроков доставки грузов, а также для обеспечения надежности и безопасности перевозок.
- постоянно отслеживать изменения в законодательстве и рыночной среде, адаптировать стратегию и тактику перевозок соответственно.
- сокращение сроков доставки грузов до места назначения, а, следовательно, и повышение конкурентоспособности предприятия.

Для эффективного достижения целей и решения задач менеджер по организации процесса перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов должен подчиняться должностной инструкции.

Для того, чтобы менеджер по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов эффективно реализовал поставленные руководством цели, задачи и функции нужно определить его место в существующей организационной структуре. Вводя новую должность необходимо

определился с тем, какое место будет занимать привлеченный сотрудник на предприятии во избежание разного рода недопонимания.

Организационная структура предприятия ООО ТК «ПУТЬ» после реализации данного предложения будет выглядеть так, как показано на рисунке 13.

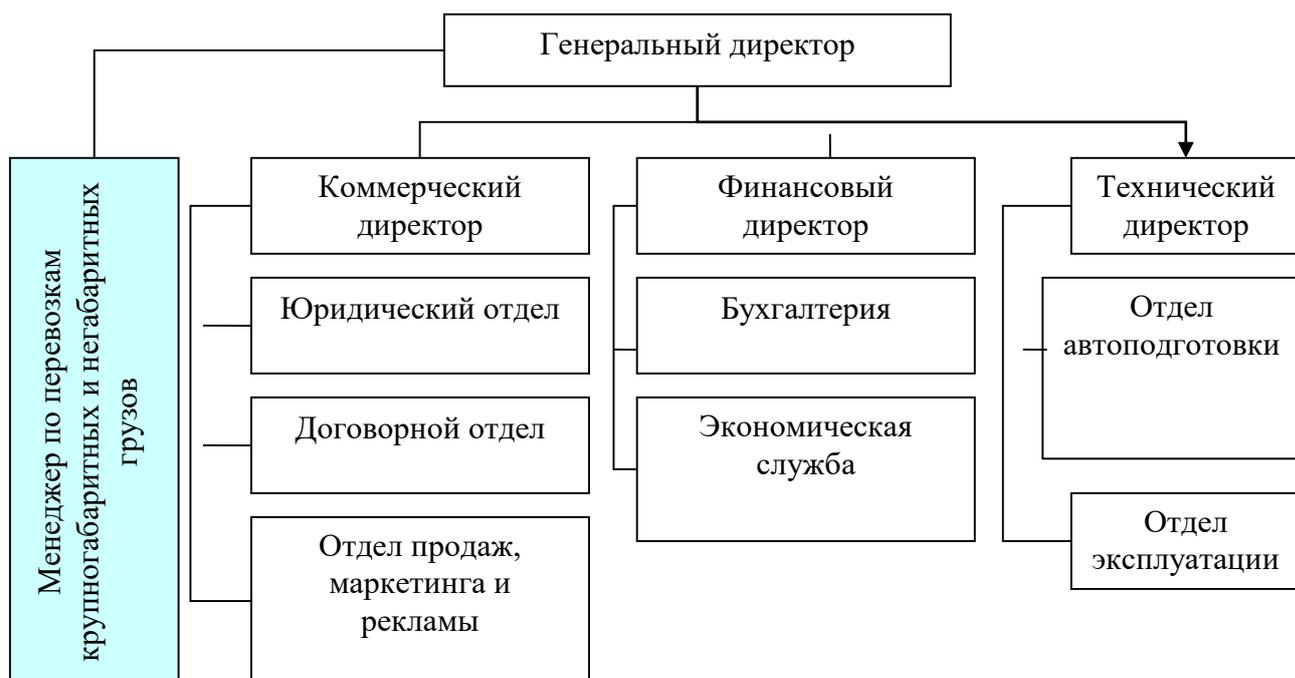


Рисунок 13 – Организационная структура предприятия ООО ТК «ПУТЬ» после введения в штат новой должности менеджера по организации перевозок КТГ

Для конкретизации функций и установлению четких границ у зон ответственности необходимо правильно организовать взаимоотношения нового сотрудника с другими структурными подразделениями, во избежание накладок с необходимостью обмена той или иной информации. Взаимодействие менеджера по перевозкам крупногабаритных и тяжеловесных грузов в структуре предприятия ООО ТК «ПУТЬ» представлено на рисунке 14.



Рисунок 14 – Схема взаимодействия менеджера по организации перевозок КТГ с другими подразделениями предприятия ООО ТК «ПУТЬ»

Порядок осуществления мероприятий по внедрению должности, с указанием ответственных за исполнение конкретной задачи и содержание проводимых мероприятий по каждому ответственному лицу представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Этапы внедрения должности менеджера по организации перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза

Мероприятия	Ответственный
Внедрение должности менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов	генеральный директор
Обоснование необходимости ввода должности менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов	генеральный директор
Утверждение введения должности	учредитель

Продолжение таблицы 12

Мероприятия	Ответственный
Разработка рекомендаций по внедрению должности менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов	генеральный директор, коммерческий директор, финансовый директор, технический директор
Определение целей для вводимой должности	
Определение функций	
Формирование должностных обязанностей	
Создание квалификационных требований	
Разработка системы взаимодействия между структурными подразделениями и созданной должностью	
Формирование критериев эффективности для внедренной должности	
Разработка должностной инструкции	
Утверждение рекомендаций	
Определение требуемых ресурсов для ввода новой должности	генеральный директор совместно с бухгалтером
Реализация проекта внедрения должности менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов	генеральный директор
Нормативное закрепление вводимой должности	учредитель
Организация рабочего места	генеральный директор
Отбор на вакантную должность	
Приём сотрудника на работу	
Информационное обеспечение работника	
Оценка компетентности принятого сотрудника	генеральный директор
Формирование и постановка комплекса сбалансированных задач	генеральный директор
Оценка результата работы	

«Главными критериями оценки эффективности работы менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов следует считать:

- качество, своевременность и глубину проведенных работ по подготовке и реализации перевозок КТГ, анализу конъюнктуры рынка и, как следствие, точность разработанных прогнозов объема реализации услуг на краткосрочный, среднесрочный, долгосрочный периоды;

- осуществление поиска потребителей, выявление основных причин отказа от заключения договоров на предоставление услуги по перевозке КТГ;
- качество и своевременность выполнения работ в сфере разработки предложений по совершенствованию организации перевозки крупногабаритных и тяжеловесных грузов» [15, с.21].

Таким образом, введение новой должности менеджера по организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов будет способствовать оптимизации транспортного процесса на предприятии и решать такие проблемы, как:

Данный сотрудник будет ответственным за данное направление деятельности предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

Предложенный комплекс мероприятий, состоящий из двух составляющих, стоит проводить в совокупности для получения максимального экономического эффекта.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

При осуществлении любого вида деятельности, необходимо помнить, что деятельность предприятия должна быть экономически эффективной и приносить прибыль для реализации поставленных задач и для дальнейшего развития предприятия.

Предложенные в предыдущем разделе исследования мероприятия были разработаны на основании выявленных проблем и сложностей в деятельности предприятия ООО ТК «ПУТЬ».

Основными проблемами, которые были выявлены в ходе анализа деятельности предприятия, с точки зрения экономического развития предприятия являются:

- снижение выручки от основного вида деятельности на 7,2%;
- снижение чистой прибыли на 13,8%;

- снижение рентабельности продаж услуг на 5,6%.

Прежде всего, снижение показателей обусловлено снижением общего объема предоставляемых услуг. Однако на общем фоне, процесс перевозки крупногабаритных и тяжеловесных грузов выросли до доли в 30% от общего объема услуг. Поэтому целесообразным является повышение эффективности именно этого вида деятельности.

Предполагается, что, проводя предложенные в предыдущем подразделе мероприятия, можно ожидать следующего эффекта:

- снижение себестоимости работ не менее, чем на 8%. Это будет достигаться за счет совершенствования организации перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов. Используя предложенный алгоритм работы, специалист по перевозкам КТГ сможет выбирать самый оптимальный вариант транспортировки грузов еще на стадии согласования проекта перевозки. Это нововведение поможет исключить затраты, которые возникали ранее из-за недостаточной проработки проекта перевозки крупногабаритного и тяжеловесного груза;
- повышение выручки от продажи услуг не менее, чем на 5%. Данный эффект будет достигнут за счет увеличения объема перевозок крупногабаритных и тяжеловесных грузов. Этот эффект будет достигнут за счет построения долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов на предприятии ООО ТК «ПУТЬ». Можно будет рационально организовать работу, что позволит выполнять большее количество перевозок в год.

Далее определим затраты на проведение предложенного комплекса мероприятий:

- внедрение алгоритма организации будет произведено силами сотрудников предприятия ООО ТК «ПУТЬ», а также это будет основной обязанностью на первое время нового сотрудника – менеджера по перевозкам крупногабаритных и тяжеловесных грузов. Данное мероприятие не потребует дополнительных материальных

вложений.

- внедрение новой должности менеджера по крупногабаритным и тяжеловесным перевозкам грузов предполагает выделение фонда заработной платы данного сотрудника.

«В соответствии с критериями эффективности деятельности фонд заработной платы менеджера по перевозкам крупногабаритных и тяжеловесных грузов, далее ФЗП_{МКТГ}, в целом должен формироваться по формуле (1):

$$\text{ФЗП}_{\text{МКТГ}} = O + (P_{\text{над}} + P_{\text{прог}}) \cdot K_1 \cdot K_2, \quad (1)$$

где O – базовый оклад;

$P_{\text{над}}$ – персональная надбавка устанавливаемое каждому сотруднику;

$P_{\text{прог}}$ – денежное вознаграждение менеджеру по перевозкам КТГ;

K_1 – относительный коэффициент 1;

K_2 – относительный коэффициент 2.

Условный расчет заработной платы менеджера по перевозкам КТГ представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Условная заработная плата менеджера по перевозкам КТГ

Вид выплаты	Максимальная сумма, тыс. руб.
Постоянная часть	20
Переменная часть	25
Итого за месяц	45
Итого за год	540

В процессе данного расчета было учтено, что задачи менеджера будут включать в себя разнообразные виды деятельности, связанные с организацией работы. Специалист будет занимать высокую должность в области управления, где ему предстоит руководить не только своим отделом, но и координировать работу смежных подразделений. Данный подход позволит эффективнее

управлять ресурсами и снизить риски возможных конфликтов между подразделениями.

Об экономической эффективности предложенных мероприятий можно судить по тому экономическому результату, который будет достигнут от поведения комплекса мероприятий.

Далее представим прогноз показателей эффективности деятельности компании ООО ТК «ПУТЬ» после комплекса проведенных мероприятий. Данные представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Прогноз показателей эффективности деятельности компании ООО ТК «ПУТЬ»

Показатели	Методика расчета	2023 г.	2024 г. прогноз	Темп роста, %
Объем выручки на 1 работника (производительность труда), тыс. руб./чел.	$ПТ = \frac{В}{Ч}$	19093,85	25795,83	135,2
Сумма чистой прибыли на 1 работника (коэффициент эффективности использования рабочей силы), тыс. руб./чел.	$К_э = \frac{ЧП}{Ч}$	8,89	12,0	134,9
Интегральный показатель эффективности использования труда	$К_{инт.} = \sqrt{ПТ \times К_э}$	412	556,4	135,0
Отдача чистой прибыли на 1 руб. фонда заработной платы	$К_{эф} = \frac{ЧП}{ФЗП}$	0,026	0,032	123,1
Показатель зарплатоемкости	$З_э = \frac{ФЗП}{В}$	0,02	0,015	75
Фонд заработной платы на 1 среднесписочного работника за год, тыс.руб./чел.	$\overline{ЗП} = \frac{ФЗП}{Ч}$	348	380	109,2
Коэффициент опережения темпов роста производительности труда и средней заработной платы	$К_{оп} = \frac{ТР_{ПТ}}{ТР_{ЗП}}$	1,07	1,24	115,9

Анализируя проблемы, связанные с организацией процесса перевозок, были добавлены недостающие пункты, которые были необходимы для решения проблемы транспортировки негабаритного и тяжеловесного груза:

- анализ ситуации по безопасности проезда (метеорологические условия, сохранность груза, экология);
- подбор водителя по профессиональным качествам для максимальной безопасности перевозки с учетом специфики перевозки и особых условий эксплуатации;
- контроль за реализацией процесса перевозки.

Таким образом, предложенные мероприятия позволили не только нарастить выручку предприятия, но и повысить эффективность деятельности предприятия в целом. Поставленная в бакалаврской работе цель достигнута, задачи решены.

Заключение

Перевозка материально-технических ресурсов – это ответственный и трудоемкий процесс, требующий опыта и знания специфики работы, особенностей и проблемных моментов, возникающих в процессе организации перевозки, а также умения быстро принимать правильное решение в экстремальных ситуациях (задержка транспорта в пути, поломка автотранспорта и др.).

В работе достаточно подробно был исследован процесс перевозок на предприятии ООО ТК «ПУТЬ».

На основании проведенного анализа процесса перевозки негабаритного груза можно сделать вывод, что автотранспортная компания, сталкивающаяся с большим количеством практических, технических и организационных проблем. Были выделены основные из них:

- отсутствие важных этапов в процессе перевозок крупногабаритного и тяжеловесного груза;
- мало эффективность сотрудников предприятия в связи с повышенной загруженностью;
- отсутствие аналитической (логистической) базы и невозможность ее формирования в связи с отсутствием ответственного лица;
- сложность в подготовке коммерческого предложения для клиента, т.к. необходимо учесть множество факторов на начальном этапе подготовки транспортировки груза;
- сложность в получении точной информации о перевозимом грузе от клиента, что затрудняет тарификацию проекта перевозки;
- трудности в подборе конкурентоспособных тарифов на перевозку, т.к. организация сопровождается большими расходами.
- снижение суммы чистой прибыли, обусловленное снижением количества грузоперевозок, которые занимают основную долю в формировании

выручки от основной деятельности (перевозки КТГ занимают 30% от всех услуг, предоставляемых ООО ТК «ПУТЬ»).

На основании выявленных проблем был предложен комплекс мероприятий, способствующих оптимизации и совершенствованию организации и управления перевозками материально-технических ресурсов на предприятии ООО ТК «ПУТЬ».

Чтобы устранить недостатки в деятельности предприятия ООО ТК «ПУТЬ», которые были выделены во второй главе настоящей работы, можно выделить взаимосвязанные приоритетные направления совершенствования деятельности по организации и управлению перевозками материально-технических ресурсов:

- введение в штат предприятия специалиста-менеджера по перевозкам крупногабаритных и тяжеловесных грузов, организующего и координирующего данную сферу деятельности компании;
- создание алгоритма работы по организации данного вида перевозок грузов, способствующего оптимизации, упорядочиванию деятельности сотрудников компании.

Внедрение предложенных мероприятий в работу ООО ТК «ПУТЬ» будет способствовать росту эффективности деятельности предприятия в целом и в частности в области перевозки крупногабаритных и тяжеловесных грузов.

Таким образом, в результате предложенных мероприятий деятельность по организации перевозок предприятия станет более эффективной. Перечисленные мероприятия принесут предприятию эффект, который выразится в улучшении финансовых результатов.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Афанасьев Л.Л. Автомобильные перевозки / Л.Л. Афанасьев. - Москва: Академия, 2022. – 240 с.
2. Бачурин А. А. Анализ производственно – хозяйственной деятельности автотранспортной организации: учебник / А. А. Бачурин. – Москва: Академия, 2021. - 314с.
3. Беспалов Р. С. Транспортная логистика. Новейшие технологии построения эффективной системы доставки: учеб. пособие / Р. С. Беспалов. – Москва: Вершина, 2020. – 384 с.
4. Богомазов В. А. Государственное регулирование транспортной деятельности и стратегическое управление автотранспортными предприятиями: учебное пособие / В. А. Богомазов. – Санкт-Петербург: СПбГИЭА, 2021. – 234 с.
5. Бычков В. П. Экономика автотранспортного предприятия: учебник для вузов / В. П. Бычков. – Москва: Инфа - М, 2019. – 384 с.
6. Гаджинский А.М. Логистика: учебник для вузов / отв.редактор А.М. Гаджинский. Москва: Дашков и К, 2019. – 420с.
7. Горбачева В. Структура услуг логистических операторов // ЛОГИНФО. – 2021.- № 7-8. - С.54-58.
8. Горев А. Э. Организация автомобильных перевозок, безопасность движения / А. Э. Горев, Е. М. Олещенко. – Москва: Академия, 2021. – 256 с.
9. Климов М. А. Автомобили в организации: новации в регистрации, налогообложении, страховании // Библиотека «Российской газеты». - 2019. - №11. – С. 173-176.
10. Кристофер М. Логистика и управления цепями поставок / Под общ. ред. В.И. Лукинского. – Санкт-Петербург: Питер - 2019. - 245 с.
11. Лицензирование и сертификация на автомобильном транспорте: учебное пособие для вузов / В.А. Бондаренко, Н.Н. Якунин, Н.В. Игнатова, В.Я. Климонтов. - Москва: Машиностроение, 2019. – 496 с.

12. Логистика: учебник / Под ред. Б.А. Аникина. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. – 368 с.
13. Масуев М. А. Проектирование предприятий автомобильного транспорта: учебное пособие для вузов / М. А. Масуев. – Москва: Академия, 2019. – 224с.
14. Мачульская И.Г. Правовое регулирование и организация дорожного движения. Актуальные проблемы дорожного движения // Специальный выпуск. Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. - 2019. - № 19. – С.45-50.
15. Миротин К. Н. Транспортная логистика: учебное пособие / К. Н. Миротин. - Москва: Экзамен, 2020. – 512 с.
16. Неруш Ю.М. Логистика: учебник для вузов / Ю.М. Неруш. - Москва: ЮНИТИ - ДАНА, 2019. – 501 с.
17. Никифоров В. Н. Мультимодальные перевозки и транспортная логистика: учебник для вузов / В. Н. Никифоров. – Москва: РосКонсульт, 2021. – 272 с.
18. Официальный источник информации о компании ООО ТК «ПУТЬ» // <https://www.rusprofile.ru/id/11022785> (дата обращения 29.01.2024)
19. Сербиновский Б. Ю. Экономика предприятий автомобильного транспорта / Б. Ю. Сербиновский, Н. Н. Фролов. – Москва: МарТ, 2022. – 495 с.
20. Троицкая Н.А. Логистический подход к организации перевозок КТГ // Автотранспортное предприятие. - 2019. - №3. - С. 56-58.
21. Троицкая Н.А. Оценка и методы ликвидации рисков при транспортировке крупногабаритных тяжеловесных грузов // Сб. трудов Международной научно-практической конференции «Восточное партнерство-2013». – 2019. - №4. – С. 55-70.
22. Троицкая Н.А. Проектирование систем транспортировки крупногабаритных тяжеловесных грузов: учебное пособие / Н.А. Троицкая. - Москва: КНОрус, 2019. – 56 с.
23. Троицкая Н.А., Огольцов И.С. Логистика как метод организации

перевозок КТГ // МАП. - 2019. - №6. - С. 12-16.

24. Троицкая Н.А., Шилимов М.В. Транспортно- технологические схемы перевозок отдельных видов грузов: учебное пособие / Н.А. Троицкая, М.В. Шилимов. - Москва: КНОрус, 2020. – 78 с.

25. Троицкая Н.А., Шилимов М.В. Тяжеловесы вышли на рекорд России // Автотранспортное предприятие. – 2019. - №1. - С.20-23.

26. Троицкая Н.А., Шилимов М.В., Герман С. Логистический подход при перевозке дорожно-строительной техники // Грузовое и пассажирское автохозяйство. – 2020. - №1. – С.31-50.

27. Троицкая Н.А., Шифрин В.И., Козленков И.О. Проблемы перевозки оборудования нового поколения // Автотранспортное предприятие. - 2019. - №1. – С. 44-55.

28. Туревский И. С. Экономика и управление автотранспортным предприятием: учебное пособие для вузов / И. С. Туревский. – Москва: Высшая школа, 2019. – 222 с.

29. Туревский И. С. Экономика отрасли (автомобильный транспорт): учебник / И. С. Туревский. – Москва: Инфа - М, 2019. – 288 с.

30. Хаматова Л. А. Экономические ресурсы предприятия: учебное пособие для вузов / Л. А. Хаматова – Москва: Дашков и Ко, 2019. – 415с.

31. Шапошников Ю.А. Лицензирование и сертификация на автомобильном транспорте: учебное пособие / Ю.А. Шапошников. – Барнаул: Изд-во АлтГТУ, 2021. – 127 с.

32. Шуваева Л. К. Развитие качественных услуг на федеральных магистралях // Транспортная безопасность и технологии. - 2019. - №11. - С. 12 – 16.

33. Экономика автотранспортного транспорта: учебное пособие для вузов / [А. Г. Будрин и др.]; под ред. Г. А. Кононовой. – 2-е изд., стер. – Москва: Академия, 2019. – 318 с.