

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

Институт финансов, экономики и управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»

(код и наименование направления подготовки)

«Логистика»

(наименование профиля)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности транспортной организации (на примере ООО «Сервис-Интегратор»)»

Студент(ка)

В. А. Земцова

(И.О. Фамилия)

\_\_\_\_\_ (личная подпись)

Руководитель,  
к.э.н., доцент

Е. М. Шевлякова

(И.О. Фамилия)

\_\_\_\_\_ (личная подпись)

**Допустить к защите**

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

\_\_\_\_\_ (личная подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 г.

Тольятти 2016

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

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

И.о. зав.кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(подпись)

(И.О. Фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение бакалаврской работы**

Студент Земцова Виктория Андреевна

1. Тема «Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности транспортной организации (на примере ООО «Сервис-Интегратор»)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_ 2016 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы преддипломной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, логистике, научных статей, стандартов, документов по финансово-хозяйственной деятельности ООО «Сервис-Интегратор»

4. Содержание бакалаврской работы:

1 Теоретические основы эффективности деятельности предприятия

1.1 Показатели эффективности деятельности транспортного предприятия

1.2 Организация деятельности транспортных предприятий

2 Анализ эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор»

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Анализ эффективности деятельности транспортной организации

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности транспортной организации ООО «Сервис-Интегратор»

3.1 Внедрение системы GPS-навигаторов

3.2 Мероприятия, по сокращению автопарка и изменению организационной структуры предприятия

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
  2. Актуальность, цель и задачи исследования;
  3. Табличные и графические данные по основным экономическим показателям деятельности предприятия;
  4. Табличные данные по результатам анализа эффективности деятельности;
  5. Графические данные по результатам анализа эффективности деятельности;
  6. Предложения по повышению эффективности деятельности предприятия;
  7. Результаты предполагаемого эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам -
7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_  
(подпись)

**Е.М. Шевлякова**

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
(подпись)

**В.А. Земцова**

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

И.о.зав.кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(И.О. Фамилия)

(подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН  
выполнения бакалаврской работы**

Студента Земцова Виктория Андреевна  
по теме «Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности  
транспортной организации (на примере ООО «Сервис-Интегратор»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	10.05.2016		выполнено	
Разработка 2 раздела БР	16.05.2016		выполнено	
Разработка 3 раздела БР	23.05.2016		выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	30.05.2016		выполнено	
Предварительная защита БР	06.06.2016		выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	10.06.2016		выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	14.06.2016		выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	20.06.2016		выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

(подпись)

Е.М. Шевлякова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

В.А. Земцова

(И.О. Фамилия)

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Земцова В.А.

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности транспортной организации (на примере ООО «Сервис-Интегратор»)»

Научный руководитель: к.э.н., доцент Е.М. Шевлякова.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор».

Объектом исследования является ООО «Сервис-Интегратор», основным видом деятельности, которого является предоставление автотранспортных услуг, а предметом исследования – хозяйственная деятельность предприятия.

Методы исследования - факторный анализ, анализ отчетной документации предприятия, графический метод, метод дедукции, статистические и математические методы обработки информации.

Границами исследования являются 2013-2015 гг.

Краткие выводы по работе – рассмотрены факторы, влияющие на эффективность предприятия, проведен анализ деятельности организации и найдены резервы ее повышения, а именно снижение затрат по статье горюче-смазочных материалов и амортизационным отчислениям, так же найден путь к повышению продаж транспортных услуг.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами ООО «Сервис-Интегратор».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, библиографического списка литературы из 23 источника и 1 приложения. Общий объём работы 70 страниц машинописного текста.

## Содержание

Введение.....	7
1 Теоретические основы эффективности деятельности предприятия.....	10
1.1 Показатели эффективности деятельности транспортного предприятия .....	10
1.2 Организация деятельности транспортных предприятий .....	14
2 Анализ эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор».....	28
2.1 Общая характеристика предприятия.....	28
2.2 Анализ эффективности деятельности транспортной организации.....	35
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности транспортной организации ООО «Сервис-Интегратор» .....	52
3.1 Внедрение системы GPS-навигаторов .....	52
3.2 Мероприятия по сокращению автопарка и изменению организационной структуры предприятия .....	58
Заключение .....	64
Библиографический список .....	67
Приложения .....	70

## Введение

На современном этапе хозяйствования основной задачей любого предприятия является повышение эффективности и качества работы всех звеньев производства. Развитие рыночных отношений повышает ответственность и самостоятельность предприятий всех форм собственности в выработке управленческих решений по обеспечению эффективности их производственной деятельности. Действенность этих решений зависят от разнообразных факторов, находящихся в разной степени взаимодействия не только между собой, но и с конечными результатами производства.

Для оценки и измерения эффективности предприятия используется понятие экономической эффективности. Данное понятие характеризует результативность производственно-хозяйственной деятельности предприятия, которая определяется путем сопоставления полученных результатов и затрат, расходованных на достижение этих результатов. Под результатами в экономике понимается итог использования или применения ресурсов. Результаты проявляются в различных формах: создание конкурентоспособного образца продукции, выручка от увеличивающегося объема производства, количество новых изделий. Они могут быть выражены в натуральных и стоимостных формах.

Для предприятий любой формы собственности очень важно учитывать финансовые результаты, отражающие динамику расходов и доходов в течение определенного времени. Однако, сама финансовая информация, выраженная в денежной форме, без должного анализа производственной стратегии, эффективности использования производственных ресурсов и развития рынков сбыта не дают полной оценки текущего состояния и перспектив развития предприятия.

Показатели экономической эффективности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности.

Актуальность темы повышения эффективности деятельности предприятия обоснована тем, что каждое предприятие малое оно или крупное, стремится к получению максимальной прибыли и устойчивой конкурентоспособной позиции на рынке. Экономическая эффективность деятельности предприятия выражается в экономическом эффекте, чем в свою очередь является прибыль и конкурентоспособность предприятия. Для повышения экономического эффекта предприятие ведет непрерывный анализ хозяйственной деятельности, при нахождении отклонений проводится поиск решений устранения найденных отклонений. А также для эффективной деятельности предприятию необходимо непрерывно разрабатывать мероприятия по повышению прибыли и снижению затрат. В данной бакалаврской работе будут рассмотрены факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия, произведется поиск резервов снижения затрат и повышения прибыли предприятия.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Сервис-Интегратор», основным видом деятельности которого является предоставление автотранспортных услуг.

Предмет исследования – хозяйственная деятельность ООО «Сервис-Интегратор».

Целью работы является разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор».

Данная цель достигается при решении следующих задач:

1. рассмотреть теоретические основы эффективности деятельности предприятия;
2. провести анализ эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор»;
3. предложить мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия;



Методы исследования: факторный анализ, анализ отчетной документации предприятия, графический метод, метод дедукции, статистические и математические методы обработки информации.

Информационная база бакалаврской работы: учебная литература, интернет-источники, отчетная документация по предприятию и т.п.

Практическая значимость работы заключается в том, что предлагаемые мероприятия по повышению эффективности деятельности могут быть использованы для повышения прибыли и сокращения затрат на предприятии ООО «Сервис-Интегратор».

Данная бакалаврская работа состоит из введения, 3 разделов, заключения, библиографического списка и приложений.

## 1 Теоретические основы эффективности деятельности предприятия

### 1.1 Показатели эффективности деятельности транспортного предприятия

Результативность любого предприятия отражается в успешном функционировании всех его подразделений и финансовой стабильности. Если у предприятия растет прибыль при оптимальных затратах, такое предприятие можно назвать экономически эффективным.

Таким образом, рассматривая предприятие как единое целое, эффективность представляет собой комплексное отражение конечных результатов использования всех имеющихся ресурсов производства за определенный интервал времени.

Сущность экономической эффективности заключается в наиболее полном использовании производственных мощностей, сырьевых и материальных ресурсов, достижение наибольших результатов при наименьших затратах [3].

Оценка эффективности производится путем сопоставления результатов производства с затратами.

Результатом производства является полезный конечный результат в виде:

- материального результата процесса производства, измеряемого объёмом продукции в натуральной и стоимостной формах;
- народнохозяйственного результата деятельности предприятия, который включает не только количество изготовленной продукции, но и охватывает ее потребительскую стоимость.

Чистый продукт является конечным результатом производственно-хозяйственной деятельности предприятия, он же является вновь созданной стоимостью, а прибыль, в свою очередь, является финансовым результатом коммерческой деятельности предприятия.

Наиболее полно рассмотреть эффективность деятельности предприятия позволяет классификация:

по последствиям:

- экономическая;

- социальная;

- экологическая;

по месту получения эффекта:

- локальная (хозрасчетная);

- народнохозяйственная;

по степени увеличения (повторения):

- первичная (одноразовый эффект);

- мультипликационная (многократно повторяющаяся);

по цели определения:

- абсолютная (характеризует общую величину эффекта или в расчете на единицу затрат или ресурсов);

- сравнительная (при выборе оптимального варианта из нескольких вариантов хозяйственных или других решений).

Таким образом, эффективность предприятия рассматривается согласно определенной цели предприятия с различных сторон.

Одним из важнейших моментов в системе управления является умение объективно определять эффективность деятельности предприятия. Для этого проводится анализ деятельности предприятия с помощью различных показателей. Система показателей эффективности деятельности предприятия разрабатывается так, чтобы можно было определить всестороннюю оценку использования ресурсов предприятия.

В теории существуют принципы, которым должна соответствовать система показателей:

- обеспечение взаимосвязи критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;

- определение уровня эффективности использования всех ресурсов;

- обеспечение измерения эффективности деятельности на различных уровнях управления;

- стимулирование мобилизации внутрипроизводственных резервов повышения эффективности производства.

Показатели эффективности деятельности предприятия разделяются на главные и дополнительные (дифференцированные). Главные показатели принято называть – обобщающими, а дополнительные – функциональными, они характеризуют какую-либо определённую сторону деятельности [4].

С учетом указанных принципов определена наиболее развернутая система показателей эффективности деятельности предприятия (табл. 1.1):

- обобщающие показатели: фондоотдача; фондоемкость; фондовооруженность; рентабельность основных средств; рентабельность продукции;
- показатели эффективности использования труда: производительность труда; доля прироста выручки за счет увеличения производительности труда; коэффициент использования полезного фонда рабочего времени; трудоемкость единицы продукции;
- показатели эффективности использования финансовых средств: длительность оборота в днях; коэффициент оборачиваемости; коэффициент загрузки оборотных средств; рентабельность оборотных средств; удельные капитальные вложения; рентабельность капитальных вложений; срок окупаемости капитальных вложений; и др.

Значение обобщающих показателей показывает конечный результат производства и выполнения стратегических задач. С помощью функциональных показателей деятельности предприятия проводится анализ, в результате которого, выявляются резервы эффективности и узкие места.

Каждый выше названный показатель рассматривает конкретные затраты или эффект в отдельном направлении, что не дает возможности выявить однозначный результат эффективности деятельности предприятия.

Таблица 1.1 – Показатели эффективности деятельности предприятия

№ п/п	Название	Формула	Описание
<b>Обобщающие показатели</b>			
1.	Фондоотдача	$\Phi_{отд} = В / \Phi_{осн}$	где, В- объём выпуска продукции, руб.; $\Phi_{осн}$ – стоимость основных фондов, руб.;
2.	Фондоемкость	$\Phi_{емк} = \Phi_{осн} / В$	где, $\Phi_{осн}$ – стоимость основных фондов, руб.; В- объём выпуска продукции руб.;
3.	Фондовооруженность	$\Phi_{в} = \Phi_{осн} / ч$	где, $\Phi_{осн}$ – стоимость основных фондов руб.; ч – число рабочих, чел.;
4.	Рентабельность основных фондов	$R_{осн} = П / \Phi_{осн}$	где, П – прибыль, руб.; $\Phi_{осн}$ – стоимость основных фондов, руб.;
5.	Рентабельность продукции	$R_{пр} = П / С_{полн}$	где, П – прибыль, руб.; $C_{полн}$ – себестоимость полная, руб.;
<b>Показатели эффективности использования труда</b>			
6.	Производительность труда	$\Pi_{т} = \Phi_{отд} * \Phi_{в}$ или $\Pi_{т} = В / Ч_{ср}$	где, $\Phi_{отд}$ – фондоотдача; $\Phi_{в}$ – фондовооруженность; В - объём выпуска продукции руб.; $Ч_{ср}$ – среднесписоч. численность персонала, чел.;
7.	Доля прироста выручки за счет увеличения производительности и труда	$\Pi = (\Pi_{т0} - \Pi_{т1}) * Ч_{ср}$	где, $\Pi_{т0}$ , $\Pi_{т1}$ – производительность труда соответственно фактическая и плановая, руб.; $Ч_{ср}$ – среднесписочная численность персонала, чел.;
8.	Коэффициент использования фонда рабочего времени	$K_{фрв} = \Phi_{вк} - (Д_{п} - Д_{в} - Д_{о}) * Ч_{ср}$	где, $\Phi_{вк}$ – календарный фонд рабочего времени, чел.-час; $Д_{п}$ , $Д_{в}$ , $Д_{о}$ – количество соответственно праздничных, выходных, дни очередных отпусков, дни; $Ч_{ср}$ – среднесписоч. численность персонала, чел.;
9.	Трудоёмкость единицы продукции	$M_{ед.п.} = ВР / О_{пр}$	где, ВР – время, затраченное на производство всей продукции, час; $O_{пр}$ – объём произведенной продукции, шт.;
<b>Показатели эффективности использования финансовых средств:</b>			
10.	Длительность оборота в днях	$T_{об} = C_{о} * (Д / В)$	где, $C_{о}$ – остатки оборотных средств (среднегодовые или на конец периода), руб.; В - объём выпуска продукции, руб.; Д – число дней в отчетном периоде, дн;
11.	Коэффициент оборачиваемости	$K_{о} = В / C_{о}$	где, В - объём выпуска продукции, руб.; $C_{о}$ – остатки оборотных средств (среднегодовые или на конец периода), руб.;
12.	Коэффициент загрузки оборотных средств	$K_{з} = C_{о} / В$	где, $C_{о}$ – остатки оборотных средств (среднегодовые или на конец периода), руб.; В - объём выпуска продукции, руб.;
13.	Рентабельность оборотных средств	$R_{об} = П / \Phi_{об}$	где, П – прибыль, руб.; $\Phi_{об}$ – стоимость оборотных фондов, руб.;
14.	Рентабельность капитальных вложений;	$R_{к} = П / К$	где, П – прибыль, руб.; К – общие капиталовложения, руб.;
15.	Срок окупаемости капитальных вложений	$T_{ок} = К / П$	где, К – общие капиталовложения, руб.; П – прибыль, руб.;

Таким образом, вышеназванные показатели лучше всего рассчитывать в комплексе это даст полную развернутую оценку экономической эффективности деятельности предприятия.

## 1.2 Организация деятельности транспортных предприятий

Транспортная услуга не преобразовывает сырье и материалы, но относится к сфере материального производства, так как создает потребительскую стоимость. Транспортная услуга является конечным процессом материального производства и в тоже время начальным этапом производственного или конечного потребления.

К услугам транспортировки относятся не только перемещение грузов, но также операции, обеспечивающие подготовку груза и осуществление его транспортировки. К таким операциям относятся:

- перевозка груза;
- погрузо-разгрузочные работы;
- хранение груза;
- подготовка транспортных средств к перевозке груза;
- предоставление перевозочных средств на условиях аренды, проката; упаковка и маркировка;
- предоставление грузовладельцу необходимой информации;
- страхование и др. [11];

Для эффективного обеспечения материальными услугами необходимо выполнение нематериальных услуг, которые сопутствуют физическому распределению продукции. К таким услугам можно отнести: маркетинг, коммерческие услуги, информационные услуги, страхование и др.

Транспортные предприятия пытаются закрепиться на рынке предоставляют заказчику все более обширный комплекс услуг, но такое обслуживание с большим количеством дополнительных услуг значительно повышает цену при перевозке, что ведет за собой потерю конкурентоспособности. Вследствие

этого, при выборе комплекса услуг транспортными компаниями необходимо учитывать целесообразность их использования [14].

Для обеспечения качественной перевозки груза, транспортная система должна обладать следующим:

- ритмичностью;
- регулярностью;
- бесперебойностью доставки груза;
- соблюдением сроков доставки груза;
- сохранностью качества груза с минимальными затратами на перевозку;

На качество поставки груза могут повлиять следующие факторы:

- наличие товара на складе заказчика;
- состояние товара и подготовленность к перевозке;
- состояние транспортных услуг, задействованных в перевозке товара;
- готовность потребителя к приемке товара;

Также для качественной работы транспортной службы необходимо проводить аналитический учет перевозок, он позволяет оперативно отслеживать изменения на рынке. Аналитический учет изучает следующее:

- динамику изменений объёмов перевозок;
- разделение потребителей на сезонные, постоянные и разные;
- группировку потребителей по направлению, дальности и объёму перевозок;
- составление схем маршрутов к потребителям;
- выбор транспортных средств для конкретных перевозок;
- анализ изменения себестоимости перевозок.

Помимо указанных выше положений аналитический учет также занимается такими операциями, как фрахтование судов, расчёты по фрахту, консультации по расчетным и экспедиторским операциям, таможенное декларирование грузов, расчетные операции по внешнеторговым контрактам,

оформление транспортных документов, информирование заказчика о поступлении на его адрес груза и т.п.

Заниматься эффективностью работы транспортной системы внутри компании тяжелая, трудозатратная и не всегда экономически выгодная задача для многих предприятий. Транспортно-экспедиторские компании, объединив свои усилия, создают комфортные условия для потребителей транспортных услуг, подстраиваясь под требования заказчиков, предлагают комплексное обслуживание, в котором задействованы только реальные потребности потребителя. К тому же компаниям, которые не регулярно занимаются перевозкой товаров не целесообразно создавать собственные транспортные службы, которые бы занимались такими транспортными вопросами как:

- проработка транспортных условий контракта;
- выбор наиболее оптимального маршрута доставки и транспортных средств;
- изучение конъюнктуры рынка;
- контроль за хранением и перевалкой грузов в портах и на пограничных переходах.

Вся эта работа требует специальных знаний, а также большого практического опыта и при большой удаленности от портов и пограничных переходов достаточно дорогая.

Данную работу наиболее выгодно поручать транспортно-экспедиторским предприятиям, они предоставляют широкий комплекс услуг (рис. 1.1).

Транспортно-экспедиторские компании в основном своем роде являются посредниками между организациями, осуществляя эффективную доставку и реализацию продукции.

По мнению автора М.А. Чернышева управление транспортировкой груза состоит из следующих этапов (рис. 1.2) [22]:

- выбор способа транспортировки;
- выбор вида транспорта;
- выбор транспортного средства;



- выбор перевозчика и логистических партнеров по транспортировке;
- оптимизация параметров транспортного процесса;

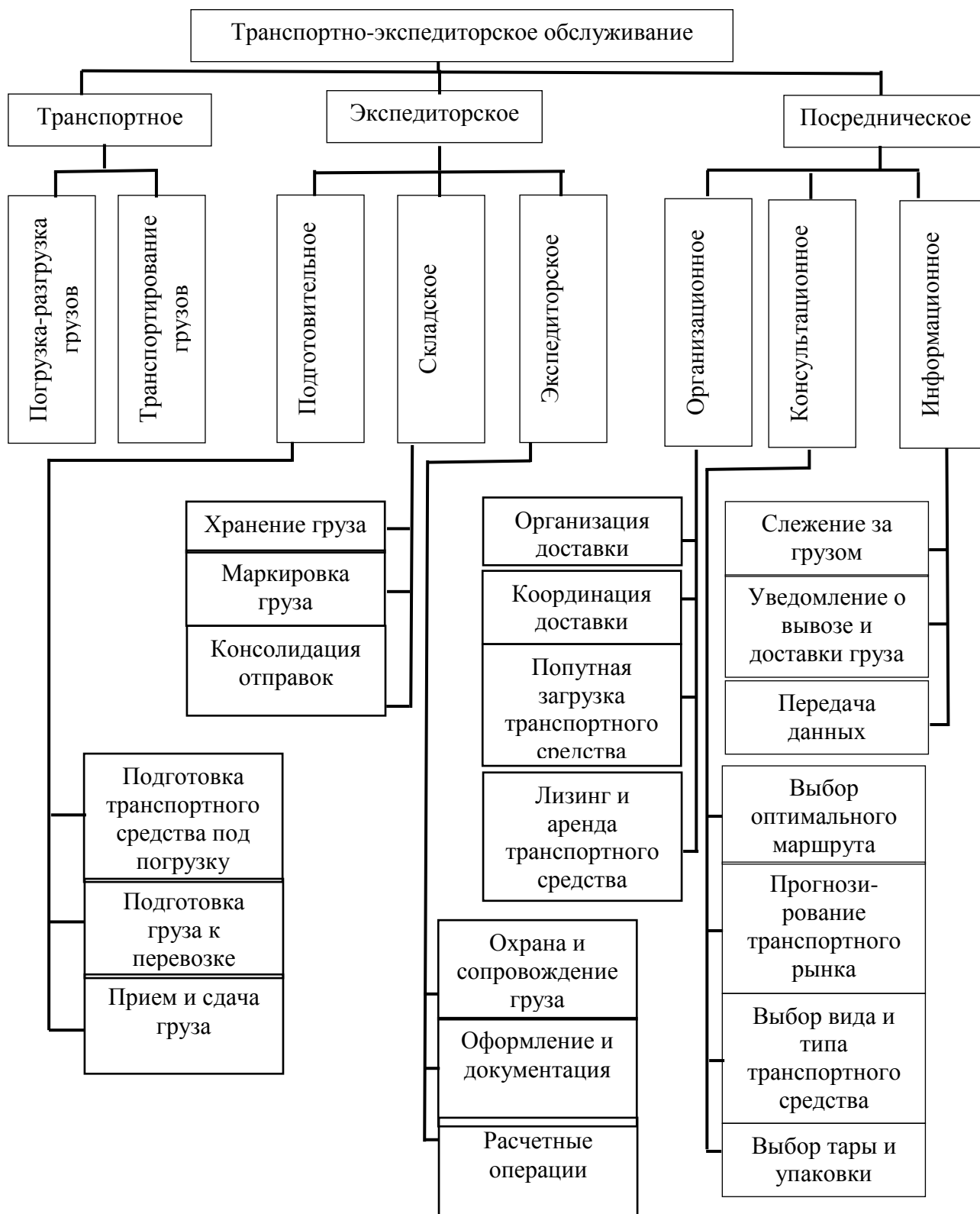


Рисунок 1.1 – Услуги, предоставляемые транспортно-экспедиторским предприятием



Рисунок 1.2 – Схема выбора способа транспортировки

Первый этап - выбор способа транспортировки. Способы транспортировки бывают нескольких видов, самые распространённые из них интермодальные, мультимодальные и унимодальные перевозки.

Интермодальными перевозками называют такие перевозки, при которых доставка груза осуществляется несколькими видами транспорта по единому договору о транспортировке груза, при этом передача груза в пунктах перевалки с одного транспортного средства на другое происходит без участия грузовладельца [9].

Мультимодальные перевозки – это перевозки с участием нескольких транспортных средств и несколькими ответственными за перевозимый груз на разных участках пути.

Унимодальные перевозки - груз перевозиться лишь одним видом транспорта с одним ответственным за данную перевозку.

Вторым этапом управления транспортировкой груза является выбор транспорта. Существует несколько видов транспорта:

- автомобильный;
- железнодорожный;
- морской, речной;
- воздушный;
- трубопроводный;

Каждый из вышеприведенных видов транспорта имеет свои достоинства и недостатки. Транспортно-экспедиторской компании необходимо тщательно изучить и рассмотреть рациональность использования каждого из них.

Выбор конкретного транспортного средства является следующим этапом. Транспортное средство выбирается по характеристикам перевозимого груза, по географической удаленности грузоотправителя от грузополучателя, характеристик самого транспортного средства и в зависимости от погодных условий.

После того, как транспортное средство выбрано, предприятию необходимо определиться с перевозчиком, который бы соответствовал всем требованиям. Основными критериями выбора перевозчика являются: затраты на перевозку, сроки доставки, безопасность груза при транспортировке. Зачастую при выборе перевозчика используют ранговые системы показателей (табл. 1.2).

Для того, чтобы окончательно определиться с наиболее подходящим перевозчиком используют специальный алгоритм. Алгоритм выбора перевозчика представлен на рисунке 1.3.

При выборе перевозчика также важно учитывать тот факт, что бы транспортно-экспедиторская компания не только организовывала перевозку по маршруту, но еще и занималась такими вопросами, как заключение договоров перевозки, обеспечение отправки и получения груза, обеспечивала оформление

и получение договоров по экспорту и импорту, выполнение таможенной очистки, прочие формальные вопросы.

Таблица 1.2 – Критерии выбора перевозчика

№ п/п	Критерий	Ранг
1	Надежность времени доставки	1
2	Затраты на транспортировку	2
3	Общее время доставки	3
4	Гибкость перевозчика к изменению тарифов	4
5	Финансовая стабильность перевозчика	5
6	Наличие дополнительного оборудования грузопереработки	6
7	Наличие дополнительных услуг по комплектации и доставке	7
8	Сохранность груза (хищение, потери)	8
9	Экспедирование	9
10	Квалификация персонала	10
11	Мониторинг	11
12	Гибкость перевозчика к требованиям по сервису	12
13	Гибкость маршрутов	13
14	Процедура заказа	14
15	Специальное оборудование	15

Потребность организаций в транспортно-экспедиторском обслуживании у предприятий производителей зачастую возникает на следующих этапах:

- материально-техническое снабжение;
- комплектование;
- упаковка и пакетирование;
- складирование;
- учет;
- перевозка;
- сбыт;
- складские операции;

Под материально-техническим снабжением предусматривается приобретение оборудования, сырья и прочих материалов, которые необходимы для стабильного выполнения всех задач организации. Для эффективного

функционирования материально-технического снабжения, как с внутреннего, так и с внешнего рынка, необходимо изучение их инфраструктуры связей, коммуникаций, транспорта и др.

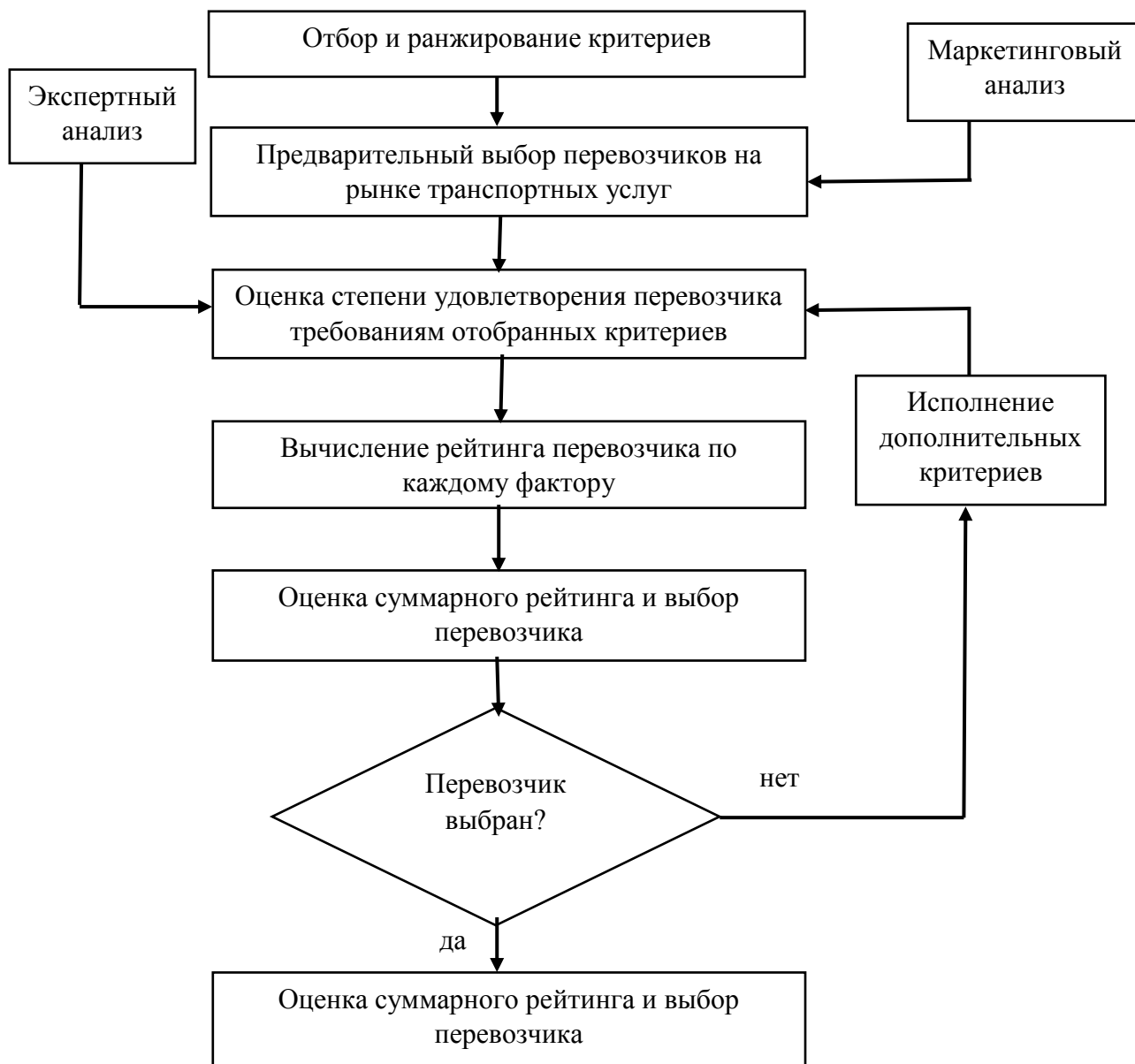


Рисунок 1.3 – Алгоритм выбора перевозчика

Так как ситуация на рынках достаточно изменчива политика закупок на предприятии должна периодически пересматриваться. Для предприятия, работающего на нескольких рынках самостоятельное исследование каждого рынка в отдельности и разработка общей концепции материально-технического снабжения, будет обходиться достаточно дорого. Поэтому данную работу

следует поручать транспортно-экспедиторским предприятиям, они благодаря своему комплексному функционированию обладают необходимой информацией и предлагают способы материально-технического снабжения, которые будут, гораздо дешевле и отвечающие современным требованиям.

Комплектование, упаковка и пакетирования также являются важнейшими функциями транспортно-экспедиторских компаний. Упаковка упрощает доставку товара, объединение нескольких маленьких упаковок в одну большую это есть основа пакетирования, а массовая перевозка в контейнерах обеспечивает экономичность перевозки на дальние расстояния. Все эти функции лучше всего выполнять комплексно на одном предприятии.

Складирование напрямую связано с доставкой товара. Существуют товары, которые потребляют регулярно. А производство их может осуществляться только в определенные периоды. Для таких товаров необходимо хранение в надлежащих условиях. Также существуют и наоборот, товары, которые имеют спрос только в определенные времена года, а производятся они круглогодично, для них, также нужны необходимые условия для хранения. Каждый товар обладает своими специфическими свойствами, для многих требуются специальные условия, поэтому транспортно-экспедиционные предприятия имея возможность складирования различных товаров, предоставляют удобные условия для производителей и потребителей.

Склады выполняют функцию хранилища, где товар находится в безопасности. На складах хранятся грузы, которые не вызывают потребность в данный момент, но потребуются в будущем. Таким образом, сглаживаются колебания потребности и наличия товара в месте потребления. Такие колебания вызываются различными причинами, например, политическими событиями или коммерческой обстановки.

По мнению многих авторов, в том числе д.э.н., профессора М.А. Чернышева основным назначением склада является – концентрация запасов, хранение запасов, обеспечение регулярного, бесперебойного выполнения потребностей клиентов [22].

Основными задачами склада являются следующие:

- преобразование производственного ассортимента в потребительский ассортимент в соответствии с имеющимся на рынке спросом. При этой задаче создается необходимый ассортимент продукции, для выполнения заказов клиентов. Более значимой данная задача является в распределительной логистике, где товарный ассортимент состоит из множества товаров зачастую различных производителей. Товары отличаются по форме, цвету, размеру, функциональным характеристикам и т.п.;
- складирование и хранение. Данная задача выполняется для устранения временной разницы между выпуском готовой продукции и ее потреблением, а также дает возможность непрерывно осуществлять производственный процесс и процесс снабжение путем создания необходимых запасов;
- унитизация и транспортировка грузов. Унитизация – это функция склада, благодаря которой небольшие партии заказов разных потребителей объединяются в одну большую, что позволяет выгодно перевезти груз для всех клиентов;
- предоставление сервисных услуг. При выполнении этой задачи клиентам оказываются различные услуги, которые обеспечивают высокий уровень обслуживания клиентов и создание соответствующего имиджа. К таким услугам можно отнести: подготовка товара к продаже (распаковка, фасовка, заполнение контейнеров и т.д.), монтаж, придание продукции товарного вида и т.д.

Склады достаточно распространены и находятся во многих пунктах распределения груза.

Во время физического перемещения на различные расстояния груз может подвергаться всевозможным негативным явлениям, например, воздействию природных условий, хищение, поломки при аварийных ситуациях и др. Чтобы

предотвратить негативные явления необходимо разрабатывать план перевозок, ориентированный на преодоления возможных трудностей на пути доставки груза.

Все возможные негативные явления можно разделить на страхуемые и не страхуемые риски. Страхуемые риски - это риски, для которых можно определить вероятность их возникновения и при наступлении неблагоприятного случая страховая компания выплачивает обговоренную заранее сумму, на компенсацию ущерба транспортной компании. К не страхуемым рискам относятся те риски, которые не поддаются расчету их вероятности наступления, из-за чего страховые компании отказываются выплачивать компенсации при их наступлении. Перечень рисков при транспортировке приведен ниже (табл. 1.3) [7].

Не смотря на то, что страхуемые риски по договору всегда должны оплачиваться при их наступлении, существуют ситуации, когда страховая компания отказывается полностью выплачивать компенсацию транспортно-экспедиционным компаниям в таких случаях необходимо обращаться в суд.

Для экспедиторских предприятий установлены определённые правила и требования к предоставлению услуг. В соответствии с требованиями международной ассоциацией экспедиторов экспедитором является любое юридическое и ли физическое лицо имеющее возможность перевозить груз за вознаграждение, но при этом не являясь транспортным предприятием. Экспедитором может выполнять такие услуги как: складирование, таможенная очистка, осуществление всех платежей и т.п. Экспедитор ведет переговоры, со всеми сторонами, которые учувствуют в процессе перевозки груза. В итоге, экспедитор обеспечивает перемещение груза самым экономически выгодным, надежным и быстрым способом.

На практике каждая страна по-своему конкретизирует требования. В Российской Федерации все требования по транспортно-экспедиторской деятельности прописаны в приказах Министерства Транспорта Российской Федерации.



Таблица 1.3 – Перечень рисков при транспортировке груза

№ п/п	Типы рисков	Пример	Страховые или не страховые	Меры противодействия
1.	Стихийные бедствия	Сильные осадки, ураган, мороз, землетрясение и др.	Страховые	Страхование; выполнение четких правил безопасности, установленные при таких ситуациях;
2.	Человеческий фактор	Болезнь, смерть работников; Переход работников на другие рабочие места; Недостаточная производительность труда на предприятии и др.	Не страховые и страховые	Страхование; резерв кадров
3.	Экономический риск	Изменение спроса	Страховый	-
4.	Технический риск	Фактическое время запуска готового проекта больше запланированного	Не страховый	Тщательный расчет всего что касается проекта, учет всех возможных негативных ситуаций
5.	Политический риск	Из-за политических неурядиц проект может оказаться нереальным	Не страховый	Анализ политической ситуации
6.	Финансовый риск	Инфляция и другие внешние факторы не благоприятно повлияют на проект	Не страховые	Использование инфляционного анализа

В Российской Федерации транспортно-экспедиторская деятельность предприятия, организациями или учреждениями осуществляется только на основании лицензии.

На основании Федерального закона № 99-ФЗ от 04.05.2011 «О лицензировании отдельных видов деятельности» лицензией называют специальное разрешение, дающее право юридическому лицу или индивидуальному предпринимателю выполнять определенный вид деятельности (работ, услуг), которое подтверждается документом выданное лицензирующим органом на бумажном или электронном носителе [1].

Для того, чтобы получить лицензию необходимо написать заявление о предоставлении необходимого разрешения в соответствующий орган, вместе с

ним сделать дубликат платежного поручения об оплате лицензионного сбора, копии учредительных документов, заверенные нотариусом, свидетельство о регистрации, свидетельство о постановки соискателя лицензии на учет в налоговый орган, а также копии документов, подтверждающие соответствие заявленной деятельности лицензионным требованиям и условиям.

Требования по ведению транспортно-экспедиторской деятельности прописаны в Федеральном законе от 30.06.2003 № 87-ФЗ «О транспортно-экспедиторской деятельности» [2].

Таким образом, для того что бы транспортно-экспедиторская компания могла осуществлять свою деятельность ей необходимо иметь обязательную лицензию и сертификаты, которые подтверждают соответствие заявленной деятельности лицензионным требованиям и условиям.

Итогом исследования, отраженного в первом разделе данной бакалаврской работы можно назвать выявленный перечень выгод, которые получит компания производитель, если воспользуется услугами транспортно-экспедиторской компанией:

- увеличение продаж, за счет более высокого уровня обслуживания потребителей;
- сокращение времени обслуживания клиента (время от подачи заявки до доставки продукции), за счет комплекса услуг предоставляемые транспортно-экспедиторской компанией, быстрому реагированию на изменения рыночной ситуации и потребностей клиентов;
- прочно закрепившиеся связи между поставщиком и потребителем, за счет хорошей системе доставки грузов;
- транспортно-экспедиторские компании, занимающиеся распределением груза, обеспечивают снижение издержек на хранение и распределение;
- при использовании эффективной системы доставки груза компания может успешнее конкурировать на отдаленных рынках;

- транспортно-экспедиторские компании позволяют предприятиям-клиентам не беспокоиться о реализации и распространении продукции, а сосредоточиться на ее качестве, стимулировании спроса и успешному достижению целей.

В данном разделе бакалаврской работы рассмотрена организационная деятельность транспортного предприятия, а именно понятия, используемые в транспортной логистике, показатели эффективности деятельности транспортного предприятия, а также большое внимание уделялось функциям, операциям и задачам, которые выполняет транспортное предприятие при оказании услуг.

## 2 Анализ эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор»

### 2.1 Общая характеристика предприятия

ООО «Сервис-Интегратор» основан 15 мая 2013 года, у компании имеется большой опыт в сфере транспортировки.

ООО «Сервис-Интегратор» образован по решению совета директоров Тольяттинской промышленной площадки (ТПП) ЗАО «Тольяттисинтез» и ООО «Тольяттикаучук» о передачи всех автотранспортных услуг на аутсорсинг. 15 мая 2013 года ООО «Сервис-Интегратор» заработало как профессиональное автотранспортное подразделение ТПП ЗАО «Тольяттисинтез» и ООО «Тольяттикаучук». Организация является единственным поставщиком транспортных услуг для этих предприятий. Полное наименование организации общество с ограниченной ответственностью «Сервис-Интегратор». Фактический адрес ООО «Сервис-Интегратор»: г. Тольятти, ул. Новозаводская,8.

В связи с этим в организацию перевелись рабочие и специалисты, обеспечивающие работу транспортного цеха Тольяттинской промышленной площадки, а именно 247 человек. Территориально не произошло никаких изменений гаражи, ремонтные боксы, складские площади, служебные помещения остались на прежнем месте. Все вышеперечисленные объекты перешли в пользование ООО «Сервис-Интегратор» по договорам аренды. Так же в аренду переданы офисы для административно-управленческого персонала.

На данный момент основными услугами предоставляемые ООО «Сервис-Интегратор» являются «Управление автопарком», т.е. представление корпоративным заказчикам транспортные услуги на долгосрочный период.

Услуги по данному направлению предоставляются следующие:

- услуги грузового транспорта;
- услуги спецтехники и грузоподъемных механизмов;

- услуги пассажирского транспорта большой вместимости (автобусные перевозки);
- услуги легкового транспорта;
- ремонтные услуги и техническое обслуживание автотранспорта;

Так же организация предоставляет услуги «Клининг», данное направление включает в себя следующие услуги:

В зимний период:

- уборка снега с пешеходных дорожек и проезжей части;
- посыпка песком пешеходных дорожек и проезжую часть при гололедице;
- уборка и вывоз твердых бытовых отходов;
- погрузка, выгрузка и сортировка металлолома;

В летний период:

- подметание территории;
- сбор мусора;
- стрижка кустарником и покос газонов;
- опилка крон деревьев и сухих веток;
- побелка деревьев;
- побелка бордюров;
- уборка и вывоз твердых бытовых отходов;

На 1.07.2015 численность персонала на ООО «Сервис-Интегратор» составляет 280 человек, в том числе административно-управленческий персонал 15 человек. Штатное расписание представлено в Приложении А.

На рисунке 2.1 представлена организационная структура ООО «Сервис-Интегратор». На рисунке 2.1 видно, что в компании используется линейно-функциональная структура управления. Отдел финансов, отдел бухгалтерии, служба по персоналу, отдел закупок и дирекция по производству находятся в подчинении у одного руководителя – управляющего ТУ.

Все обязанности между отделами распределены строго функционально. В подчинение заместителя директора по персоналу входит еще два подотдела: отдел охраны труда и отдел документального сопровождения. Директор по производству несет ответственность за работу не только своего отдела, но и также выполнение своих функций отделом технического обслуживания, отделом эксплуатации и работой четырех автоколонн.

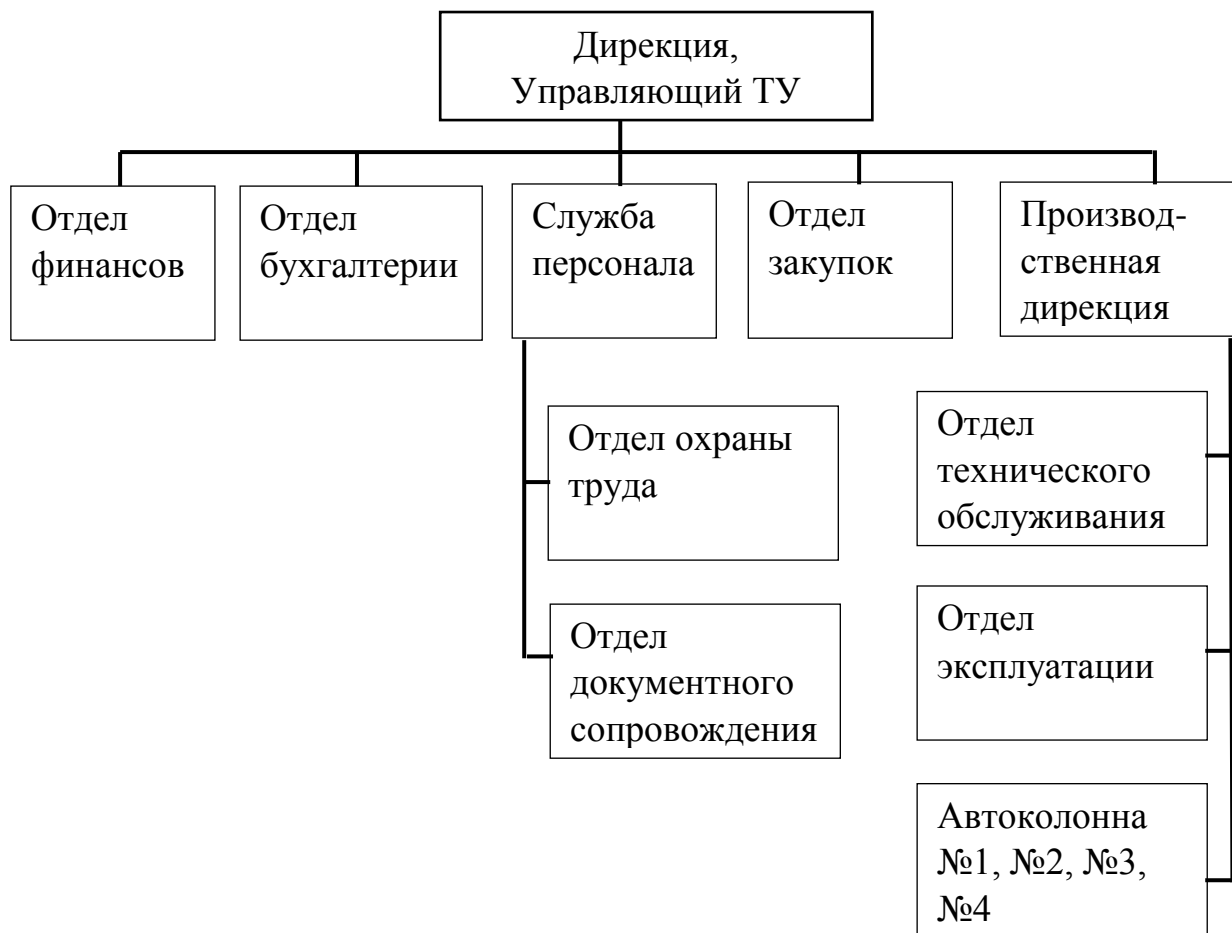


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Сервис-Интегратор»

Основные экономические показатели ООО «Сервис-Интегратор» представлены в таблице 2.1 и на рисунке 2.2.

Из таблицы 2.1 наблюдаем, что выручка в 2014 году по сравнению с 2013 годом снизилась на 17,4%, а 2015 году, наоборот резко возросла, абсолютное

отклонение от 2014 года составило 1038,1 тыс. руб., что в относительном значении равно 105,3%.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели ООО «Сервис-Интегратор»

Показатели	2013г.	2014 г.	2015г.	Изменение			
				2014-2013гг.		2015-2014гг.	
				Абс. измен. (+/-)	Темп роста, %	Абс. измен. (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс.руб.	23575,3	19461,8	20499,9	-4113,5	82,6	1038,1	105,3
Себестоимость, тыс. руб.	21965,4	18555,7	19203,7	-3409,7	84,5	648	103,5
Прибыль (убыток), тыс. руб.	1609,9	906,1	1296,2	-703,8	56,3	390,1	143,1
Управленческие расходы, тыс. руб.	5012,7	2325,8	1060,6	-2686,9	46,4	-1265,2	45,6
Коммерческие расходы, тыс. руб.	8026,9	8226,9	8307,7	200,0	102,5	80,8	101,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	1320,1	743,0	1062,9	-577,1	56,3	319,8	143,1
Численность ППП, чел.	232	243	265	11,0	104,7	22	109,1
Основные средства, тыс. руб.	75108,1	73665,3	73665,3	-1442,8	98,1	0,00	100,0
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	5723,6	5992,4	6527,5	268,8	104,7	535,1	108,9
Производительность труда работающего, тыс. руб.	24,7	24,66	24,63	0,0	100,0	-0,03	99,9
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	24,7	24,7	24,6	0,0	100,0	-0,1	99,6
Рентабельность продаж, %	5,60	3,82	5,18	-1,8	68,2	1,4	135,8
Затраты на рубль выручки, коп.	93	95	94	2	102,3	1	98,3

Себестоимость услуг на протяжении 3 лет имела не стабильную динамику. В период 2013-2014 год себестоимость снизилась на 3409,7 тыс.руб., в период 2014-2015 гг. себестоимость услуг возросла на 3,5%, что в абсолютном значении составило 648 тыс. руб.

Прибыль, как и выручка в период 2013-2015 гг. имела не равномерную динамику. В 2014 году по сравнению с 2013 годом, прибыль снизилась на 703,8 тыс. руб. в процентном соотношении снижение прибыли составило 43,7%. В 2015 году произошел рост прибыли по сравнению с плановым периодом фактические показатели возросли на 390,1 тыс.руб., темп роста составил 143,1%. На повышение прибыли повлияло увеличение заказов на оказание транспортных услуг.

Управленческие расходы имеют положительную динамику, на протяжении всего рассматриваемого периода 2013-2015 гг. управленческие расходы снижаются. В 2014 году фактическое снижение управленческих расходов составило 2686,9 тыс.руб., темп роста составил 46,4 %, в 2015 году расхождение с плановым периодом составило 1265,2 тыс. руб., что в относительном отклонении составило 45,6%.

В отличие от управленческих расходов коммерческие расходы имели обратную динамику, коммерческие расходы в рассматриваемом периоде повышались. В 2014 году по сравнению с фактическим периодом, т.е. с 2013 годом коммерческие расходы повысились на 200 тыс. руб., относительное отклонение составляет 2,5%, в 2015 году отклонение от фактического показателя составило 80,8 тыс.руб., что составило 1,0%. В целом по рассматриваемому периоду 2013-2015 гг. отклонение составило 280,8 тыс. руб., темп роста составляет 3,5%.

Из таблицы 2.1 заметим, что чистая прибыль в 2014 году имела резкое снижение на 577,1 тыс.руб., темп роста составил 56,3 %, в 2015 году ситуация на предприятии улучшилась, и чистая прибыль возросла на 43,1 %, что по сравнению с базисным периодом составило 1802,36 тыс.руб.

Численность промышленно-производственного персонала на протяжении рассматриваемого периода увеличивалось. В 2014 году рост численности ППП составил 11 человек, относительное отклонение равно 4,7%, в 2015 году численности ППП увеличилось еще на 22 человека, по сравнению с плановым периодом, относительное отклонение составило 9,1%.



Стоимость основных фондов изменялась в период 2013-2014 гг., в 2014 г. стоимость основных фондов снизилась на 1,9%, что в абсолютном значении составило 1442,8 тыс. руб.. В период 2014-2015 гг. стоимость основных фондов не изменилась.

Фонд оплаты труда (ФОТ) стабильно повышался, в сравнении с 2013 годом в 2014 году ФОТ повысился на 268,8 тыс. руб., что составляет 4,7%. В 2015 году расхождение с планом составило 8,9% в абсолютном значении отклонение равно 535,1 тыс. руб.

Производительность труда в 2015 году снизилась по сравнению с плановым периодом на 0,03 тыс. руб., относительное отклонение равно 99,9 %.

Среднегодовая заработная плата в 2014 году не изменилась по сравнению с 2013 годом, в 2015 году снизилась на 0,1 тыс.руб., что в относительном значении составило 99,6%.

Рентабельность продаж один из основных показателей деятельности предприятия, на предприятии ООО «Сервис-Интегратор» рентабельность продаж имеет не стабильную динамику. В 2014 году рентабельность продаж снизилась на 1,8%. Рассматривая динамику на 2015 год, заметим, что рентабельность продаж возросла на 1,4 % и составила 5,18 %.

В 2014 году по сравнению с 2013 годом затраты на рубль выручки увеличились на 2 коп. относительное отклонение составило 2,3%. В 2015 году затраты на рубль выручки снизились на 1,7 %, что в абсолютном значении составило 1 коп.

Представим наглядно динамику выручки, себестоимости и чистой прибыли за период 2013-2015 гг. (рис. 2.2).

Из рисунка 2.2 наблюдается положительная динамика показателей финансовой деятельности ООО «Сервис-Интегратор».

В целом по таблице 2.1 и рисунку 2.2 можно сделать вывод, что предприятие ООО «Сервис-Интегратор» ведет положительную производственно-хозяйственную деятельность, так как основные

экономические показатели, такие как выручка, себестоимость, чистая прибыль и рентабельность имеют положительную тенденцию.

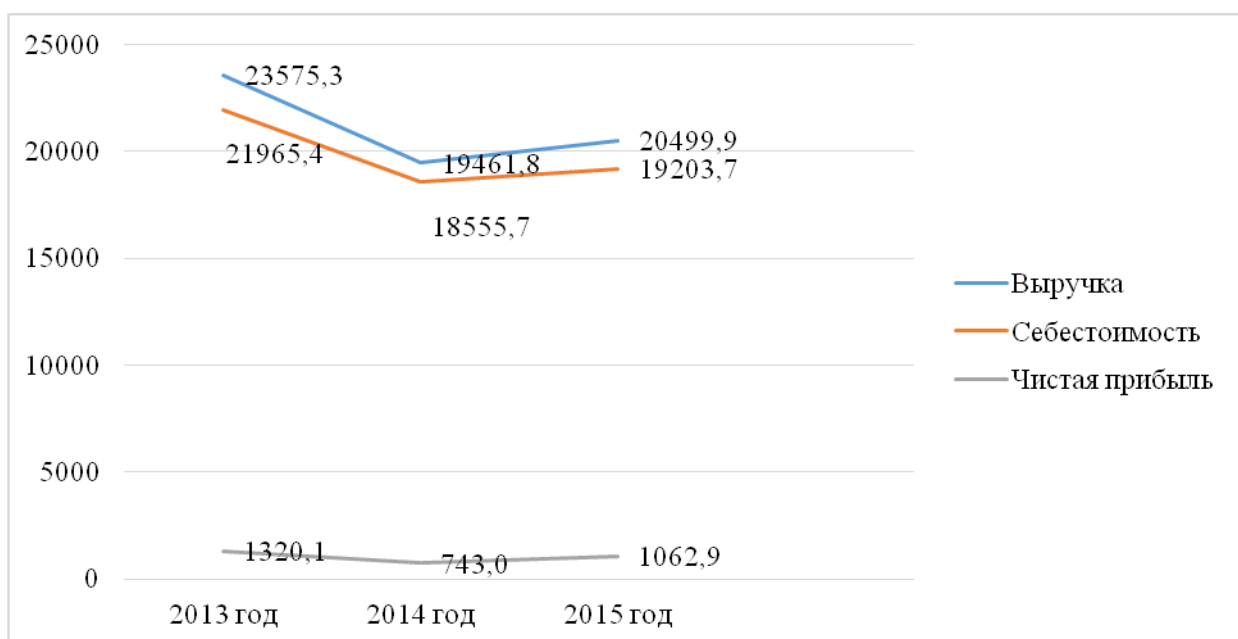


Рисунок 2.2 – Динамика выручки, себестоимости и чистой прибыли, тыс.руб.

Основным видом деятельности филиала ООО «Сервис-Интегратор» г. Тольятти является предоставление автотранспортных услуг. Таким образом, организация заостряет внимание на состоянии и структуре имеющегося автотранспорта, а также ремонтным службам для обеспечения непрерывного оказания услуг заказчикам при максимальной загрузке автомобильного парка и оптимальных издержках.

В состав автопарк ООО «Сервис-Интегратор» входят автомобили различного рода, к ним относятся: легковые автомобили, автобусы пассажирские, фургоны грузовые, грузовые и легковые прицепы, грузовые и легковые полуприцепы, грузовые прицепы, бульдозеры, тракторы, погрузчики, автогидроподъемники, автогрейдеры, авторефрижераторы.

Для анализа эффективности деятельности компании рассматриваются подвижной состав автопарка, так как спец. техника используется только по

специальному заказу клиента, такое использование техники сложно спрогнозировать, а значит сложно управлять ее эффективностью.

В составе автопарка числятся 86 автомобилей. Собственные средства в составе автопарка ООО «Сервис-Интегратор» составляет 96%, это говорит о независимости организации от возможного влияния внешних факторов, например, недобросовестность подрядчика при выполнении обязательств. Арендowanными транспортными средствами являются грузоподъёмные механизмы, их предприятие арендует у ЗАО «Тольяттисинтез» /ООО «Тольяттикаучук».

На данный момент основным заказчиком автотранспортных услуг являются предприятия нефтехимического холдинга СИБУР, в который входят ООО «Тольяттикаучук» / ЗАО «Тольяттисинтез». Доля объема заказов по этим заказчикам составляет 98%, что показывает степень зависимости компании от стабильной работы заказчика и поддержания с ним долгосрочных отношений.

Итак, ООО «Сервис-Интегратор» не так давно работает в качестве самостоятельной организации на рынке транспортных услуг, но ведет чёткую стратегию и придерживается всех поставленных задач по развитию компании в долгосрочной перспективе.

## 2.2 Анализ эффективности деятельности транспортной организации

Проведение анализа эффективности позволяет предприятию выявить факторы, влияющие на экономический эффект и резервы его повышения. Выявив факторы и проанализировав, какие расходы предприятия влияют в большей степени на стоимость конечного продукта (услуги), можно выделить ряд затрат с помощью оптимального сокращения которых снижаются расходы и соответственно увеличивается эффективность деятельности транспортного предприятия.

Рассматривая предприятие ООО «Сервис-Интегратор» можно заметить, что вся деятельность, которая ведется внутри предприятия, направлена на

повышение прибыли и конкурентоспособности на рынке. В связи с этим к наиболее значимым для ООО «Сервис - Интегратор» показателям относятся выручка, себестоимость, чистая прибыль, рентабельность продукции. А также, так как предприятие предоставляет транспортные услуги, на балансе предприятия находятся большое количество основных фондов в виде транспортных средств, важными показателями являются фондоотдача, фондовооруженность и рентабельность основных фондов. Этим показателям на предприятии уделяется особое внимание. В данной бакалаврской работе уделяется большое внимание вышеперечисленным показателям для выявления резервов повышения эффективности деятельности предприятия.

Проведем анализ основных фондов и рентабельности продукции (табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Показатели эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор»

№ п/п	Показатель	Ед. изм.	Формула расчета	2014 год	2015 год	Абсолютное изменение +/-
1	2	3	4	5	6	7
1	Фондоотдача	руб./руб.	Выручка/среднегодовая стоимость основных средств	0,26	0,28	0,02
2	Фондовооруженность труда	тыс.руб.	Среднегодовая стоимость основных средств/средняя численность промышленно-производственного персонала	303,15	277,98	-25,17
3	Рентабельность основных фондов	%	(Прибыль от реализации / среднегодовая стоимость основных средств) * 100%	1,23	1,76	0,53
4	Рентабельность продукции	%	(Прибыль от реализации/ полная себестоимость продукции) * 100%	4,88	6,75	1,87

Представим наглядно динамику изменения основных показателей эффективности деятельности ООО «Сервис – Интегратор» на рисунках 2.3, 2.4 и 2.5.

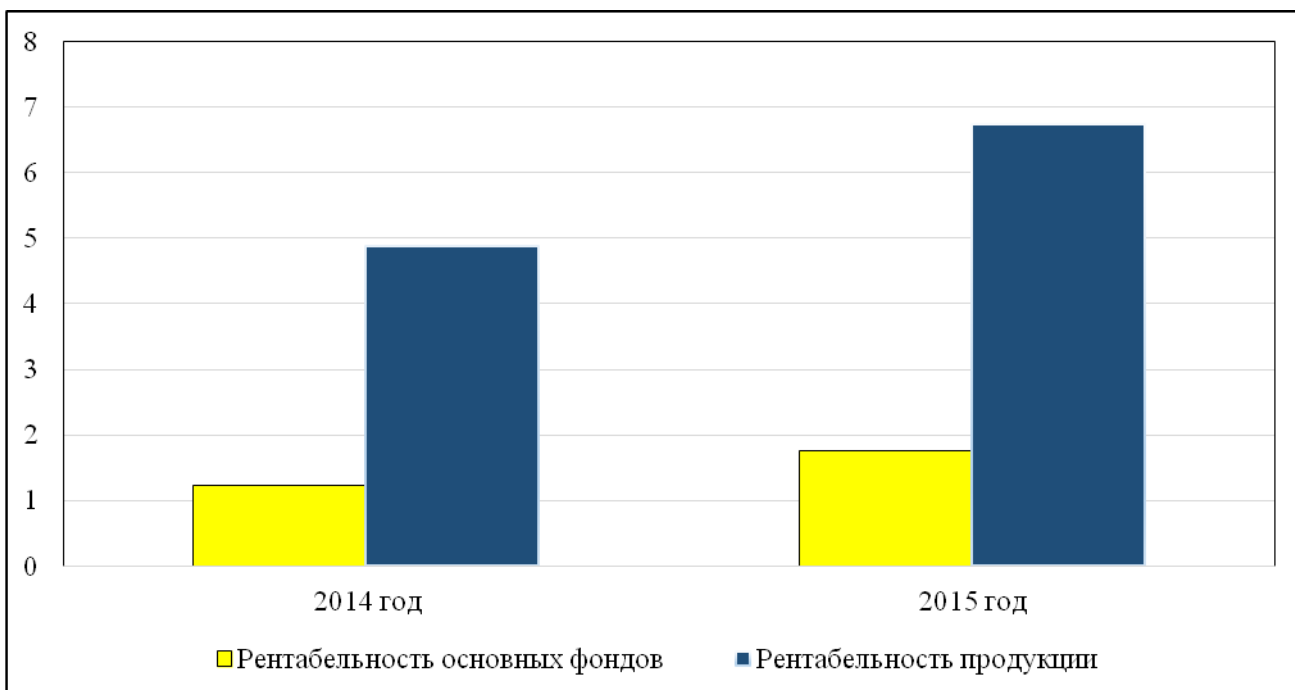


Рисунок 2.3 – Динамика рентабельности основных фондов и рентабельности продукции, %

Из таблицы 2.2 и рисунка 2.3 видно, что рентабельность основных фондов в 2015 году по сравнению с 2014 годом выросла на 0,53 пункта, такой рост произошел за счет повышения продаж услуг.

Рентабельность продукции возросла в 2015 году по сравнению с 2014 годом, изменение составило 1,87.

Динамика рентабельности основных фондов и рентабельность продукции положительная, данные показатели эффективности выросли за счет повышения выручка предприятия.

Исходя, из рисунка 2.4 можно заметить, фондоотдача возросла на небольшое значение, в 2015 году составляла 0,28 руб. изменение равно 0,02 такое изменение произошло за счет того, что сумма основных фондов осталась неизменной, а выручка предприятия выросла.

Рассматривая рисунок 2.5 видно, что уровень фондовооруженности снизился за счет небольшого увеличения численности промышленно-производственного персонала.

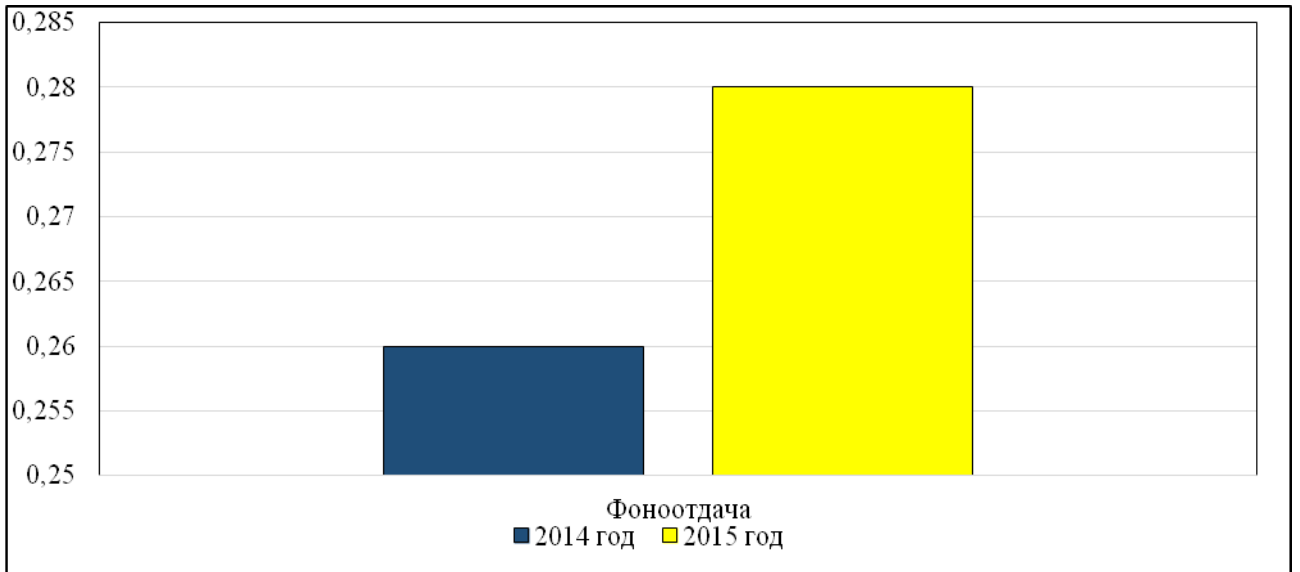


Рисунок 2.4 – Динамика фондоотдачи, руб.

Фондовооруженность в 2015 году снизилась на 25,17 тыс. руб., такое изменение произошло за счет увеличения численности персонала на 22 человека.

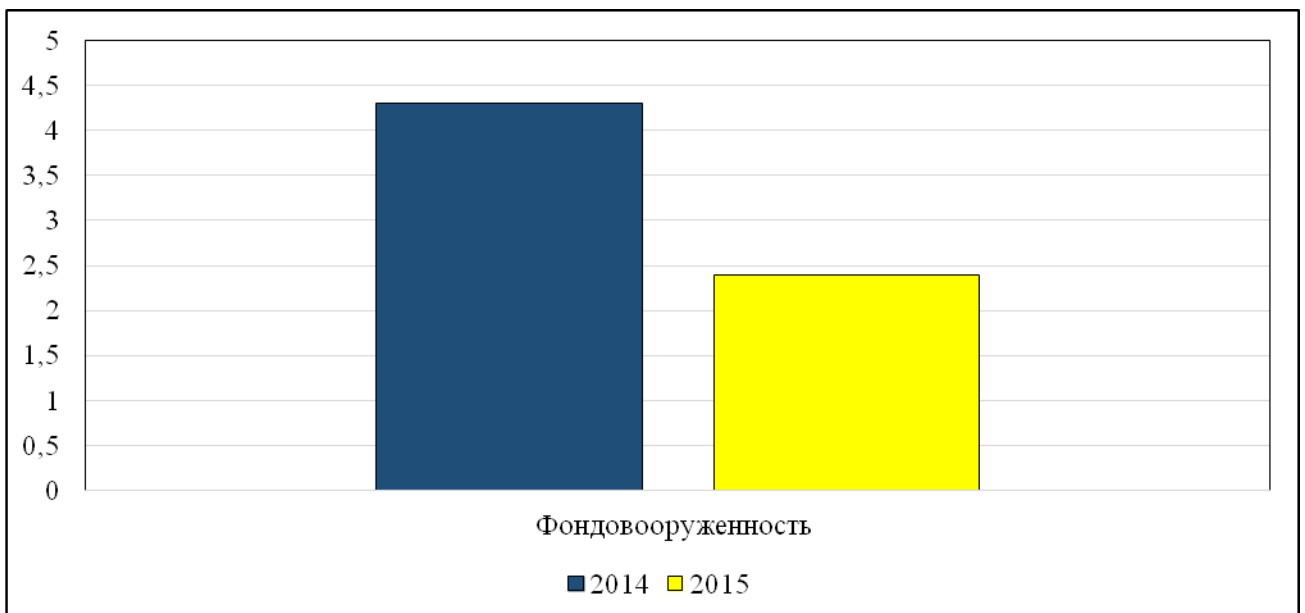


Рисунок 2.5 – Динамика фондовооруженности, тыс. руб. на 1 работающего

Исходя из таблицы 2.2 и рисунков 2.3, 2.4, видно, что динамика показателей положительная. Снизилась только динамика фондовооруженности, что заметно из рисунка 2.5.

Так как, основной вид деятельности ООО «Сервис-Интегратор» это предоставление автотранспортных услуг, то организация уделяет особое внимание имеющемуся автопарку, его структуре и состоянию автомобилей.

Возрастная структура автомобильного парка на март 2015 года представлена на рисунке 2.6.

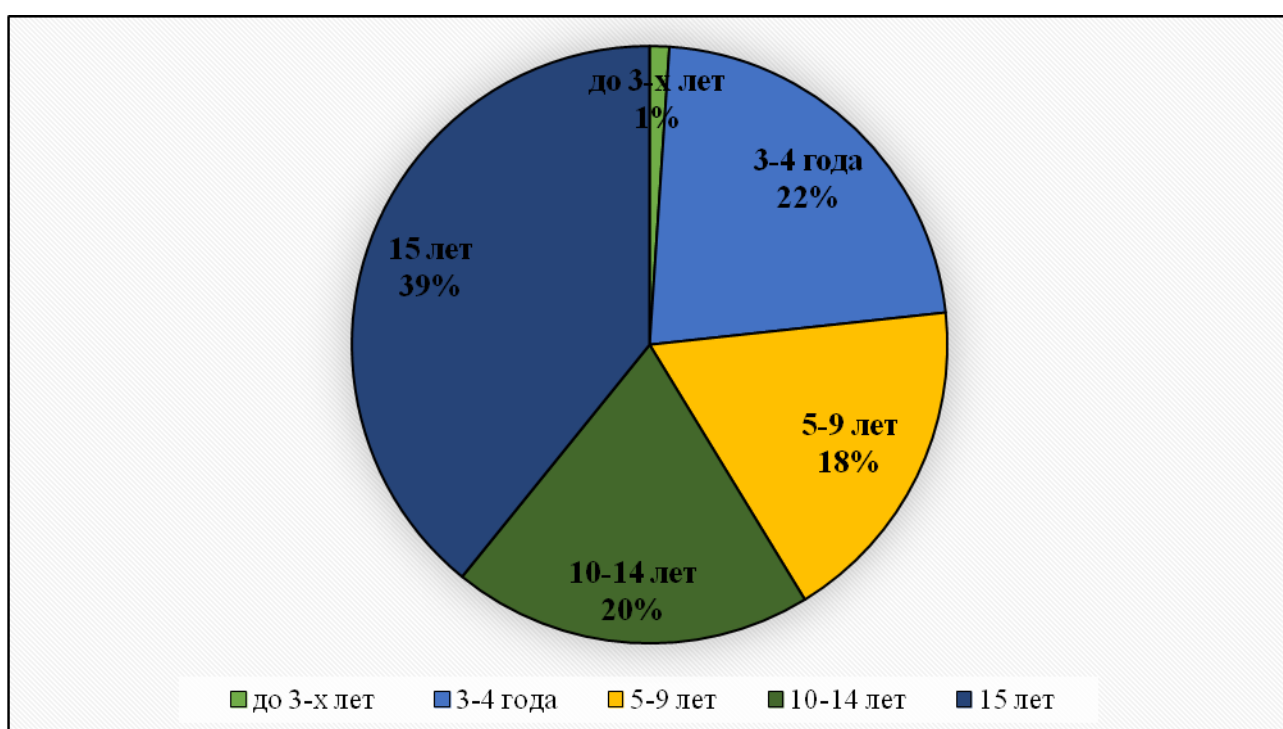


Рисунок 2.6 – Возрастная структура автопарка по годам выпуска, март 2015, %

По данным рисунка 2.6 можно заметить, что основная часть автопарка состоит из автомобилей, срок использования которых превышает 10 лет, такие автомобили имеют большую степень физического и морального износа. Это объясняется тем, что транспортные средства перешли на баланс ООО «Сервис-Интегратор» от транспортного цеха ООО «Тольяттикаучук», будучи уже использованы ранее в обслуживании завода.

Транспортный цех на ООО «Тольяттикаучук» имел вспомогательный характер и не находился в зоне фокуса руководства предприятия, он лишь решал тактические задачи производства. Следовательно, финансирование, которое поступало в цех, хватало лишь на решение оперативных проблем, а на обновления основных фондов финансовые средства не выделялись.

Финансовая деятельность ООО «Сервис-Интегратор» находится под строгим бюджетированием. Выручка является основной статьей бюджета, от которой зависят все статьи расхода. Ниже проведен факторный анализ выручки транспортных услуг за 2015 год в сравнении с 2014 годом (табл. 2.3).

Анализируя таблицу 2.3 видно, что наибольшее абсолютное влияние на повышение выручки в период 2015 года оказал такой фактор, как пассажирские перевозки автобусами ЛиАЗ отклонение составило 164,91 тыс. руб., что составляет 5,1% прироста по сравнению с 2014 годом.

За счет увеличения количества пассажирских перевозок микроавтобусами, выручка, принесенная данной услугой, увеличилась на 10,4% в 2015 году, что составило повышение на 118,51 тыс.руб.

Пассажирские перевозки автобусами ПАЗ, КАВЗ отрицательно повлияли на динамику выручки, так как данный вид услуг в 2015 году был менее востребован, что повысило себестоимость услуги. Выручка, полученная за счет предоставления услуг перевозки автобусами ПАЗ и КАВЗ, сократилась на 4,9%, что составило на 9,09 тыс. руб. меньше по сравнению с 2014 годом.

Одним из самых значительных факторов в повышении выручки за период 2015 года является услуга перевозка микроавтобусами до 10 мест, по данному фактору выручка выросла на 17,3% по сравнению с предыдущим периодом, что составило 0,14 тыс.руб.

Небольшое значение на повышение выручки оказали услуги пассажирских перевозок легковым автотранспортом, абсолютный показатель составил 51,7 тыс. руб., что в свою очередь составляет 2,6% прироста.

Услуги пассажирских перевозок в целом положительно повлияли на динамику выручки за период 2015 года.



Таблица 2.3 – Факторный анализ выручки транспортных услуг за 2015 год

№ п/п	Название услуг	Плановый период, 2014 год	Фактический период, 2015 год	Абсолютное отклонение, +/-	Относительное отклонение, %
1	Пассажирские перевозки автобусными рейсами (ЛиАЗ), тыс. руб.	3259,6	3424,508	164,91	105,1
2	Пассажирские перевозки автобусами (Микроавтобус), тыс.руб.	1136,2	1254,705	118,51	110,4
3	Пассажирские перевозки автобусами (ПАЗ, КАВЗ), тыс.руб.	185,41	176,325	-9,09	95,1
4	Пассажирские перевозки автобусами (Микроавтобус до 10 мест), тыс. руб.	0,813	0,954	0,14	117,3
5	Пассажирские перевозки легковым автомобилем, тыс. руб.	2013,54	2065,241	51,70	102,6
6	Грузоподъемные механизмы, краны до 50 тонн, тыс. руб.	302,15	232,198	-69,95	76,8
7	Грузоподъемные механизмы, краны до 22 тонн, тыс. руб.	756,84	710,121	-46,72	93,8
8	Грузовые перевозки (Бортовая), тыс. руб.	1702,546	1736,255	33,71	102,0
9	Грузовые перевозки (Фургон, фургон цельнометаллический), тыс. руб.	823,65	880,023	56,37	106,8
10	Грузовые перевозки (Самосвал), тыс. руб.	112,62	90,024	-22,60	79,9
11	Грузовые перевозки (Цистерна, Топливо заправщик), тыс. руб.	124,56	175,432	50,87	140,8
12	Грузовые перевозки (Тягач), тыс. руб.	365,99	392,032	26,04	107,1
13	Услуги спецтехники (Автогрейдер, автоподъемник, бульдозер), тыс. руб.	254,47	249,93	-4,54	98,2
14	Услуги спецтехники (Ассенизационная, поливочная, мусоровоз), тыс. руб.	80,32	102,337	22,02	127,4
15	Услуги спецтехники (Медпомощь, Пикап), тыс. руб.	1423,99	1632,59	208,60	114,6
16	Услуги спецтехники (Трактор, Погрузчик), тыс. руб.	53,69	62,392	8,70	116,2
ИТОГО:				588,68	

Общая сумма абсолютного отклонения составляет 326,17 тыс. руб.

Снижение количества заказов на услуги грузоподъемного крана до 50 тонн привели к уменьшению выручки на 69,95 тыс.руб., т.е. относительное

отклонение по сравнению с периодом 2014 годом показало значительно ухудшение, оно составило 23,2%.

Также уменьшились заказы на услуги предоставления грузоподъемных кранов до 22 тонн, эта услуга повлияла на снижение выручки по сравнению с предыдущим периодом на 6,2 %, что в абсолютном значении составляет 46,72 тыс. руб.

В общем по услуге «грузовые механизмы» произошло значительное падение заказов, это привело к уменьшению выручки, отклонение от плановых показателей составляет 942,319 тыс.руб.

Небольшое положительное отклонение произошло за счет оказания услуг грузовых перевозок (Бортовая), относительный показатель отклонения повысился на 2%, абсолютный на 33,71 тыс.руб.

Грузовые перевозки фургонами увеличились на 6,8 %, что составило 56,37 тыс. руб. в абсолютном отклонении. Этот фактор считается положительным, т. к. заказы на услугу увеличилась, а себестоимость услуги осталась без изменений.

Услуги грузовых перевозок самосвалом повлияли отрицательно, снижение значений произошло по причине снижения заказов по данному виду услуг. Абсолютное отклонение составило 22,60 тыс. руб., что на 20,1% меньше планового показателя.

Самое значительное положительное влияние по относительному показателю оказала услуга грузовых перевозок (Цистерны, Топливозаправщик). По данному виду услуг относительное отклонение 2015 года от 2014 года составило 40,8%, при этом выручка увеличилась на 50,87 тыс. руб.

Увеличение объема заказа услуг на грузовые перевозки (Тягач) повлияло на увеличение выручки по сравнению с базовым периодом на 7,1%, абсолютное отклонение при этом ставило 26,04 тыс. руб.

В целом комплекс услуг «грузовые перевозки» оказали положительное влияние на выручку, прирост выручки составил 144,4 тыс. руб.

Последний комплекс услуг, который рассмотрен в факторном анализе выручки услуги спецтехники.

Отрицательное влияние оказало снижение заказов на услуги автогрейдера, автоподъемника и бульдозера, выручка по данному фактору снизилась на 1,8% в сравнении фактического периода с плановым. Что составило 4,54 тыс. руб.

Увеличение объема заказов на услуги спецтехники (Ассенизационная, поливочная, мусоровоз) повлияло на увеличение выручки в 2015 году. Абсолютное отклонение составило 22,02 тыс. руб., что составило 27,4%.

Услуги спецтехники (Пикап, Медпомощь) также положительно повлияли на выручку в плановом периоде, увеличилось количество заказов, и выручка по данному фактору повысилась на 14,6%, абсолютное значение составляет 208,6 тыс. руб.

Последний фактор, услуги трактора, погрузчика. По данному фактору количество заказов увеличилось. Следовательно, выручка возросла, так как себестоимость услуги не изменилась. Абсолютное отклонение составляет 8,7 тыс. руб., что в свою очередь составляет 16,2%.

В целом по услугам спецтехники выручка увеличилась на 234,78 тыс. руб.

Таким образом, благодаря проведенному факторному анализу видно, что основной причиной увеличения выручки является увеличение заказов на различные виды услуг, что увеличивает работу техники. Помимо увеличения заказов, существуют и виды услуг, заказы на которые заметно снизились, следовательно, это говорит о том, что основными мероприятиями для поддержания роста выручки должны быть, прежде всего, те которые поддерживают и увеличивают объем использования транспорта.

Основные статьи расходов ООО «Сервис-Интегратор», на которых основывается планирование бюджета, являются следующие (Табл.2.4).

Для наглядного понимания, как каждая статья влияет на общую «картину» расходов ниже приведена диаграмма в процентном соотношении (Рис. 2.4).

Таблица 2.4 – Расходные статьи бюджета ООО «Сервис-Интегратор»

Расходы на содержание транспорта и инфраструктуры		Декабрь, 2015 год, %
1.	Амортизация оборудования	13
2.	Аренда оборудования	4
3.	Аренда помещений	6
4.	Охранные услуги	0
5.	Услуги связи	0
6.	ТО и ремонт оборудования	1
7.	ГСМ	23
8.	Запчасти	4
9.	Стоянка ТС	0
10.	Кузовной ремонт	0
11.	ТО и ремонт транспорта	1
12.	Учет и ГТО	0
13.	Страхование ответственности	0
14.	Страхование транспортных средств	1
15.	Прочие подрядные работы	0
16.	Канцтовары	0
17.	Расходные материалы	0
18.	Инвентарь	0
Расходы на содержание персонала		
19.	ФОТ	39
20.	Налоги на ФОТ	6
21.	Расходы на командировку	2
22.	Медицинский осмотр	0
23.	Подбор персонала	0
24.	Лечебно-профилактическое питание сотрудников	0
25.	Социальные выплаты	0
26.	Спецодежда	0
27.	Расходы по ОТ и ТБ	0
ИТОГО:		100

Как видно из таблицы 2.4 и рисунка 2.7 большую долю затрат составляют: фонд оплаты труда, затраты на горюче смазочные материалы и амортизация оборудования. Большие затраты на горюче-смазочные материалы могут говорить о нерациональном использовании, следовательно, руководству компании следует составить мероприятия по усилению контроля над данным фактором. Планирование затрат должно быть точным, так как это напрямую влияет на экономическую эффективность работы предприятия.

Статьи расходов, указанные в таблице выше можно разделить на фиксированные и не фиксированные. К фиксированным статьям расходов

относятся те, сумма которых прописана в заключенных договорах с подрядными организациями и не могут пересматриваться часто.

К таким статьям можно отнести, например, аренда помещения или охранные услуги. И все же перед руководством и менеджерами компании стоит задача снизить расходы при этом, что бы качество услуг не ухудшалось. Нефиксированными затратами являются те затраты, ежемесячная сумма которых каждый раз разная.

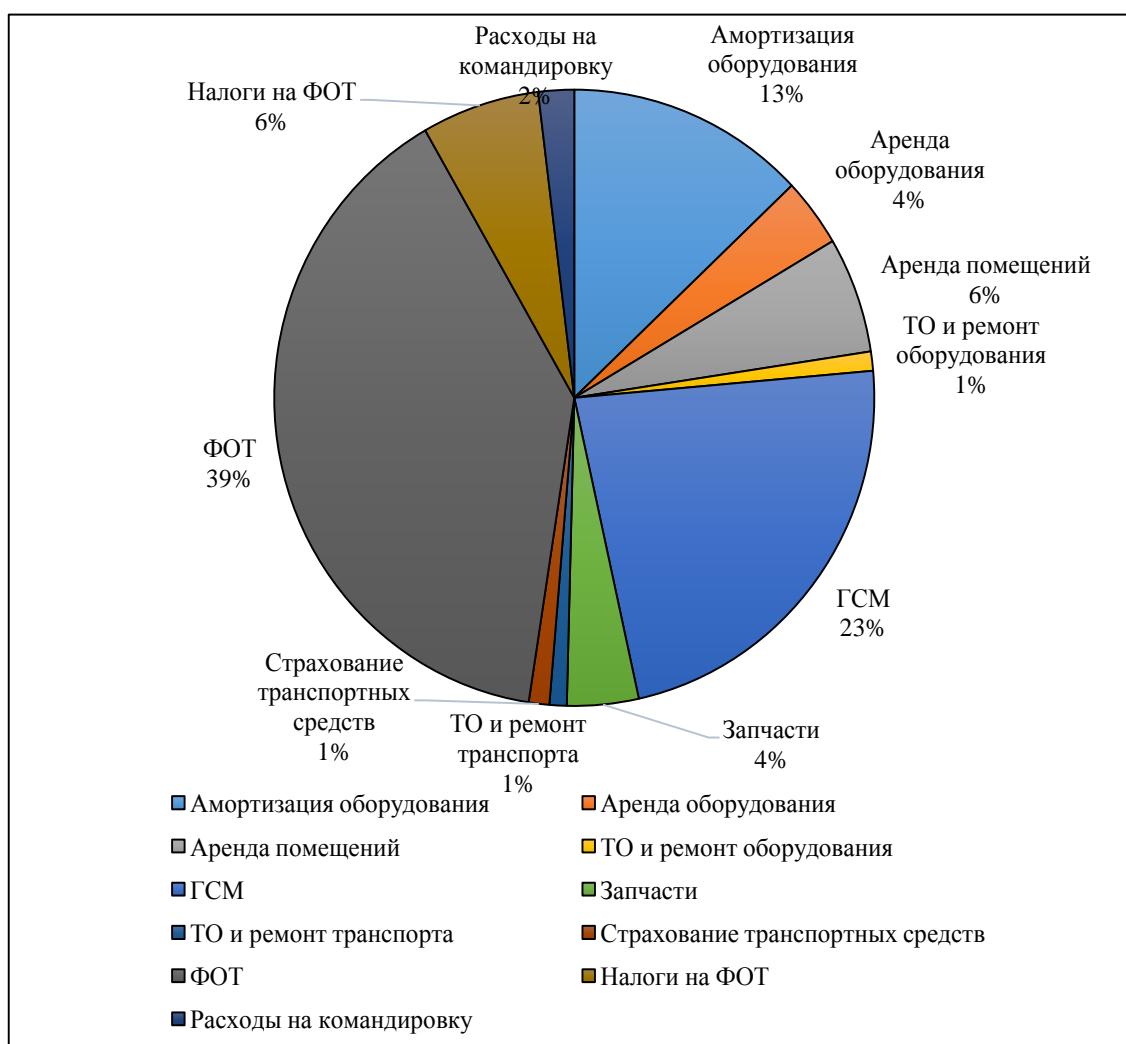


Рисунок 2.7 – Структура основных расходных статей бюджета ООО «Сервис-Интегратор»

На предприятии ООО «Сервис-Интегратор» к основным не фиксированным статьям затрат можно отнести следующие: фонд оплаты труда (ФОТ), горюче-смазочные материалы (ГСМ), техническое обслуживание и ремонт транспортного средства.

В связи с этим, руководящие должности компании уделяют особое внимание планированию данных статей затрат. По каждой статье бюджета устанавливается целевой показатель, который прямопропорционально зависит от выручки, в случае превышения показателя требуется тщательный анализ причин отклонений, разработка и внедрение дополнительных мероприятий по устранению отклонений.

Все статьи расходов из таблицы 2.4 формируют себестоимость автотранспортных услуг, что влияет на ценообразование. Ценообразование, в свою очередь, непосредственным образом влияет на конкурентоспособность предприятия.

Основной задачей эффективного управления внутрихозяйственной деятельности является анализ себестоимости. Анализ себестоимости охватывает все процессы предприятия, начиная от снабжения заканчивая оказанием услуг.

Управление себестоимостью решает множество задач, к ним можно отнести: расчет норм, учет изменений норм, учет затрат по центрам ответственности, анализ имеющихся отклонений, калькулирование себестоимости, выявление резервов, формирование мероприятий по снижению затрат, обеспечение непрерывного контроля за величиной затрат.

Система управления затратами включает:

- 1) нормирование и планирование затрат по центрам ответственности, по видам затрат и продукции;
- 2) учет затрат на содержание предприятия;
- 3) контроль отклонений фактических затрат от плановых;
- 4) анализ затрат на услуги – оперативный, текущий, перспективный;

Анализирую отклонения фактических затрат от плановых затрат можно выделить влияние несколько факторов способствующих отклонению: изменение объема оказанных услуг, изменение структуры оказанных услуг, изменение себестоимости на предоставляемые услуги, изменение цены.

Для предприятия ООО «Сервис-Интегратор» обобщающим качественным показателем является динамика себестоимости оказываемых услуг в разрезе статей калькуляции.

Для полного понимания о возможных резервах снижения затрат на предприятии изучаются затраты по функциональной роли. По функциям затраты группируются по статьям расходов в зависимости от связи с производством, его организацией, обслуживанием, управлением и сбытом.

В состав себестоимости на ООО «Сервис-Интегратор» включаются калькуляционные статьи из таблицы 2.4.

Благодаря группировке статей калькуляции существует возможность характеризовать зависимость затрат с результатами, роль затрат в технологическом процессе, в процессе управления и обслуживания, выявление переменных и постоянных расходов, что позволяет в полной мере выявить резервы экономии затрат.

Анализ затрат по статьям себестоимости происходит следующим образом: сначала определяется абсолютное отклонение суммы фактических затрат от плановых затрат (за предыдущий период), при этом расчет ведется из плановых норм расхода на фактический объем и при фактической структуре продукции (услуг) в целом по всему ассортименту продукции или услуг, а также в разрезе по статьям расходов. Вместе с абсолютным отклонением суммы затрат определяется и относительное отклонение, т.е. в процентном соотношении.

Проведение анализа себестоимости по статьям затрат позволяет определить по каким статьям был перерасход, а по каким выявлена экономия. Используя данные бюджета ООО «Сервис-Интегратор» филиала в г. Тольятти

проведем анализ себестоимости услуг в разрезе статей расходов за 1 квартал 2014-2015гг. (табл. 2.5).

Проведя анализ, мы наблюдаем, что большое изменение произошло по статье «Техническое обслуживание и ремонт оборудования», по данной статье отклонение планового показателя от фактического составило 186,7%, что в абсолютном значении составляет 42,78 тыс. руб. Сильное изменение по данной статей говорит о изношенности оборудования, как уже говорилось выше большая часть оборудования используется 10 лет и более.

Таблица 2.5 – Анализ отклонений статей расходов за 1 квартал 2014-2015 гг.

Наименование статьи	1 квартал, 2014 г., тыс. руб.	1 квартал, 2015 г., тыс. руб.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение, %
Амортизация оборудования	507,46	520,97	13,51	102,66
Аренда оборудования	151,45	151,45	0,00	100,00
Аренда помещений	265,00	255,47	-9,52	96,41
Охранные услуги	31,50	28,36	-3,14	90,02
Услуги связи	4,50	4,00	-0,50	88,89
ТО и ремонт оборудования	49,32	92,1	42,78	186,7
ГСМ	631,05	720,24	89,18	114,13
Запчасти	107,20	106,50	-0,70	99,35
Стоянка ТС	4,05	4,48	0,43	110,62
Кузовной ремонт	0,00	0,00	0,00	0,00
ТО и ремонт транспорта	34,60	38,00	3,40	109,83
Учет и ГТО	1,90	3,2	1,3	168,4
Страхование ответственности	6,96	6,96	0,00	100,00
Страхование транспортных средств	712,2	460,00	-252,00	64,62
Прочие подрядные работы	130,40	108,60	-21,80	83,28
Канцтовары	1,14	1,10	-0,04	96,49
Расходные материалы	46,03	65,50	19,47	142,29
Инвентарь	3,30	0,70	-2,60	21,21
ФОТ	1 531,29	1 575,42	44,12	102,88
Налоги на ФОТ	1 071,91	1 102,79	30,89	102,88
Расходы на командировку	62,50	65,50	3,00	104,80
Медицинский осмотр	19,20	25,00	5,80	130,21
Подбор персонала	0,00	0,00	0,00	0,00
Лечебно-профилактическое питание сотрудников	0,00	0,00	0,00	0,00
Социальные выплаты	13,06	10,50	-2,56	80,40
Спецодежда	9,00	9,00	0,00	100,00
Расходы по ОТ и ТБ	0,20	0,51	0,31	255,00



Большое отклонение планового показателя от фактического произошло по статье «Учет и ГТО», по данной статье абсолютное отклонение составляет 1,3 тыс. руб., что в процентном соотношении равно 168,4%.

Также заметные изменения произошли по статье «Страхование транспортных средств», по данной статье расходы снизились на 252,00 тыс. руб., что составило 64,62% относительного отклонения.

По относительному показателю заметное отклонение произошло по статье «Расходы по ОТ и ТБ», оно равно 255,0%, в абсолютном значении составляет 0,31 тыс.руб.

Расходы на ГСМ в период 1 квартала 2015 года по сравнению с 1 кварталом 2014 года повысились на 14, 13%, что составляет 89,18 тыс.руб.

По статьям «Фонд оплаты труда» и «Налоги на ФОТ» произошли изменения, расходы по данным статьям увеличились в относительном отклонении на 2,88%.

Таким образом, анализ отклонений за 1 квартал 2014-2015 гг. показал, что в абсолютном значении наибольшее отклонение произошло по следующим статьям: ТО и ремонт оборудования, ГСМ, страхование транспортных средств и ФОТ. Данная информация говорит о необходимости внедрения мероприятий, позволяющие оптимизировать затраты по данным статьям.

Любая организация создается с целью удовлетворения потребителей. Рынок автотранспортных услуг в настоящее время достаточно востребован, но в тоже время и полон различными организациями предоставляющие транспортные услуги. Для ведения эффективного автотранспортного бизнеса очень важно правильно оценить объемы и желания потребителей, это позволит оптимально и сбалансировано организовать производственный процесс.

Планирование выручки является одним из самых трудоемких и очень важных процессов в области управления экономической эффективности предприятия. Качество планирования выручки на ООО «Сервис-Интегратор» в большей степени зависит от планирования потребности в автотранспортных

услугах со стороны Заказчиков, от сезонности спроса на автотранспортные услуги и конкурентоспособности.

Как уже отмечалось в пункте 2.1 основными Заказчиками компании ООО «Сервис-Интегратор» в г. Тольятти являются ООО «Тольяттикаучук» и ЗАО «Тольяттисинтез», в связи с этим планирование ведётся по данным двум Заказчикам.

В настоящее время планирование потребности в автотранспортных услугах на ООО «Сервис-Интегратор» строится в основном только на отчетах предыдущего периода, что является недостаточно эффективным. Отчеты по фактической работе автотранспорта за предыдущий период формируются специалистами компании в системе 1С: УАТ (управление автотранспортом), они позволяют оценить фактическое использование автотранспорта за прошедший период, т.е. использование транспорта на момент формирования отчета.

Но все же, прогноз по потребности автотранспортных услуг на будущий период, формируемый на основе прошедших периодов нельзя назвать точным, скорее он показывает лишь приблизительные данные на будущий период. Такой прогноз основывается на экспертных оценках специалистов компании с учетом факторов сезонности, количества календарных дней в месяце, коэффициент технической готовности парка и т.п.

Плюс ко всему, в настоящее время в условиях влияния кризиса потребность автотранспортных услуг часто зависит от стабильности и бесперебойности основных производственных процессов Заказчиков, что спрогнозировать не представляется реальным.

Вышеперечисленные проблемы можно обосновать недостатком коммуникаций и небольшой обратной связью между Заказчиками и ООО «Сервис-Интегратор».

Таким образом, прогнозирование на будущий период по потребности в автотранспортных услугах, а в следствии и выручке, являются крайне приблизительными и в большей степени не отражают действительность. Кроме

того, отсутствует промежуточное планирование, которое позволяло бы оперативно вести контроль, учет и регулировать затраты предприятия по всем статьям затрат. В результате, по отчету за планируемый период выявляются отклонения, которые ведут к дополнительным трудовозатратам, на выявление причин отклонений и формированию мероприятий по их устранению.

В разделе 2 данной бакалаврской работы была рассмотрена хозяйственная деятельность предприятия ООО «Сервис-Интегратор». Организация занимается предоставлением транспортных услуг. По показателям деятельности предприятия проведены анализы с выявлением отклонений показателей прошедших периодов от плановых. Анализ себестоимости показал, что по статье «Амортизация оборудования» предприятие несет большие затраты в связи с этим найдены резервы по снижению амортизационных отчислений, это повлечет за собой положительные изменения фондоотдачи.

Так же при анализе хозяйственной деятельности выявлена проблема конкурентоспособности, предприятию ООО «Сервис-Интегратор» необходимо увеличение числа заказчиков, так как на сегодняшний день большая часть заказов, а значит и прибыли предприятия приходится от одного заказчика нефтехимического холдинга «СИБУР» в г. Тольятти.

Основным показателем эффективности деятельности предприятия является выручка, фондоотдача, себестоимость. Для эффективной деятельности предприятия необходимо проводить мероприятия по их оптимизации. Для повышения экономической эффективности необходимо снижение себестоимости услуг, по статье ГСМ найдено отклонение необходимое к устранению.

В 3 разделе данной бакалаврской работы подробно описываются мероприятия по снижению затрат и повышению эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор».

### 3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности транспортной организации ООО «Сервис-Интегратор»

#### 3.1 Внедрение системы GPS-навигаторов

Проведя анализ деятельности ООО «Сервис-Интегратор» выявлено, что на предприятии необходимо снижение затрат по некоторым статьям, а также для организации ООО «Сервис-Интегратор» очень важно расширять круг заказчиков. Так как предприятие ООО «Сервис-Интегратор» направлено на повышение прибыли и конкурентоспособности, необходимо не только поддерживать данный уровень продаж и взаимоотношений с основными заказчиками, но и повышать свою конкурентоспособность, что при правильно расставленных задачах и принятых мероприятиях ведет к повышению экономической эффективности деятельности предприятия.

В разделе 2 данной бакалаврской работе был произведен анализ деятельности предприятия. Одним из эффективных методов повышения экономической эффективности относится снижение затрат. Анализируя показатели предприятия ООО «Сервис-Интегратор» видно, что наибольшая доля затрат приходится на три статьи: фонд оплаты труда (ФОТ), горюче-смазочные материалы (ГСМ) и амортизация оборудования. Фонд оплаты труда на предприятия хорошо структурирован и никаких резервов для снижения затрат по данной статье не найдено. Что касается горюче-смазочных материалов, тут анализ показал, что строгого контроля над тем как двигается автомобиль, в каком направлении, с какой скоростью и как долго останавливается на пути нет.

Для того что бы усилить контроль над расходом топлива автомобилей, и тем самым снизить затраты на ГСМ автором предлагается мероприятие 1 - внедрение системы GPS - навигаторов. Суть, которого состоит в том, что логисты компании смогут контролировать путь автомобиля в любое время

суток с любого расстояния, следить за безопасностью доставки груза и отслеживать реальное время в пути.

Для снижения амортизационных отчислений предлагается мероприятие 2 - списание некоторого числа транспортных средств, что снизит амортизационные расходы и повысит показатели фондоотдачи и фондовооруженности.

Третье разработанное мероприятие повлияет на расширение круга заказчиков, что повлечет за собой увеличение продаж организации.

В сфере транспортной логистики компании-перевозчики заинтересованы в повышении качества транспортных услуг, увеличении объема перевозимых грузов, а также в сокращении эксплуатационных затрат. Для повышения эффективности перевозок и снижения аварийности транспорта требуется своевременная, с соблюдением условий и стандартов, транспортировка грузов, контроль состояния и местоположение транспорта, возможность дистанционного управления узлами и агрегатами автомобиля. Поэтому руководители транспортных организаций всё чаще принимают решение о внедрении спутникового оборудования GPS слежения в систему технического оснащения транспортного предприятия.

Практика показывает, что внедрение спутниковой системы мониторинга на предприятии позволяет повысить эффективность использования автомобилей до 40%. Достигнуть подобного результата удастся за счет сокращения не целевого использования парка автомобилей предприятия, предотвращения несанкционированного слива топлива и фактов хищения грузов, увеличения срока эксплуатации транспорта, составления рационального расписания и оптимальных маршрутов следования автомобилей, долгосрочного планирования и транспортировок грузов.

Основными составляющими системы спутникового мониторинга являются: оборудование, принимающее и передающее по различным каналам связи телеметрические данные, сервер приема и обработки данных, а также пользовательский интерфейс. Оборудование ГЛОНАСС/GPS контроля

поддерживает подключения нескольких датчиков: аналоговых и цифровых, в т. ч. топлива, температуры, открытия, закрытия дверей и т.д., встроенный акселерометр, стойкий к ударам и влагозащищенный металлический корпус.

Каждый терминал имеет свое внутреннее программное обеспечение, которое отвечает за взаимодействие элементов самого устройства - ГЛОНАСС/GPS/GSM модуля, микропроцессора, различных контроллеров, модулей памяти и т.д. Это программное обеспечение отвечает за мониторинг движения транспорта: сбор, обработку и передачу информации о движении, а также о параметрах работы различных датчиков. После чего эти данные поступают на сервер приема-обработки информации, который выступает связующим звеном между оборудованием и пользовательским интерфейсом, а также отвечает за получение, хранение, обработку поступающих данных и предоставление информации по запросам пользователей.

Навигационное обеспечение наземных транспортных средств необходимо для реализации информационно-навигационных технологий, используемых при решении задач контроля в интересах повышения эффективности и безопасности дорожного движения.

Области применения информационно-навигационных технологий дифференцированы по различным группам решаемых задач в транспортно-дорожном комплексе:

- автоматическое обнаружение мест дорожно-транспортных происшествий;
- охрана и контроль состояния перевозимых грузов, и обеспечение безопасности участников дорожного движения;
- управление муниципальным транспортом (автобусы, троллейбусы, трамваи, транспорт жилищно-коммунальных хозяйств, транспорт доставки продовольственных и промышленных товаров населению, пожарная служба, скорая помощь);
- управление технологическим транспортом при строительстве и ремонте автомобильных дорог;

- мониторинг, идентификацию и управление транспортом на карьерных и терминальных перевозках;
- мониторинг, идентификацию и управление перевозками крупногабаритных, высокотоннажных и экологически опасных грузов;
- управление транспортом ведомственных и коммерческих организаций (внутригородские и пригородные перевозки);
- управление транспортом магистральных и интермодальных (земля-море, земля-река и т.п.) перевозчиков.

Внедрение системы GPS позволит отслеживать реальный путь автомобиля и его остановки. Что позволит с большей точностью контролировать расход топлива и время остановок водителей. Данное мероприятие приведет к снижению затрат на ГСМ.

Согласно расчетам диспетчеров компании ООО «Сервис – Интегратор» за месяц по всем видам транспорта расход топлива расходуется с данными предоставленные водителями в путевом листе. В таблице 3.1 приведены данные за 2015 год о расходе ГСМ по каждому месяцу.

Таблица 3.1 – Данные по расходам на ГСМ за 2015 год, тыс.руб.

Месяц	Плановый показатель расхода топлива, тыс. руб.	Фактический показатель расхода топлива, тыс. руб.	Отклонение, тыс. руб.
Январь	206,11	236,08	29,97
Февраль	211,32	268,80	57,48
Март	175,35	215,36	40,01
Апрель	214,20	253,10	38,90
Май	237,63	280,22	42,59
Июнь	196,37	251,30	54,93
Июль	186,10	228,15	42,05
Август	225,00	271,00	46,00
Сентябрь	200,60	240,60	40,00
Октябрь	187,30	224,83	37,53
Ноябрь	209,10	241,72	32,62
Декабрь	281,20	321,30	40,10
Итого за год:	2 530,28	3 032,47	502,18

Анализируя таблицу 3.1, мы видим, что отклонение фактических показателей предоставляемые водителями значительно выше, чем показатели расчета диспетчеров. Кроме заполнения путевых листов контроля за расходом топлива в компании ООО «Сервис-Интегратор» не предусмотрено. В связи с этим, можно предположить, что расход ГСМ ведется не рационально водителями компании, это может быть хищение топлива или отъезд на служебном транспорте по собственным делам, отклонение от заданного графиком маршрута.

Для более глубокого контроля за расходом топлива предлагается установить систему GPS-навигаторов. С его помощью можно будет отслеживать точный маршрут транспорта, контролировать расход топлива и составлять более оптимальные пути маршрута, а также навигатор позволяет усилить контроль за безопасностью доставки груза.

В таблице 3.2 приведены расчеты затрат на установку системы GPS-навигаторов для организации ООО «Сервис-Интегратор».

Таблица 3.2 – Затраты на установку GPS-навигаторов, тыс. руб.

№ п/п	Вид транспорта	Цена установки GPS-навигатора, тыс. руб.	Количество транспорта, шт.	Сумма установки GPS-навигатора, тыс. руб.
1	Автобусы пассажирские	9,30	21	195,30
2	Легковой транспорт	6,50	12	78,00
3	Малый коммерческий транспорт	11,50	19	218,50
4	Грузовой транспорт (КАМАЗ, ГАЗ, ЗИЛ, МИЗ)	12,90	34	438,60
ИТОГО:				930,40

Внедрение мероприятия по установке системы GPS-навигаторов потребует немалых капитальных единовременных вложений. По расчетам потребуется 930,4 тыс. руб. на установку навигаторов на транспортные средства чаще всего задействованные в работе компании, по данному мероприятию GPS-навигаторы не будут устанавливаться на спец. технику, так



как по ним происходит меньше всего потерь по статье ГСМ, по причине того, что она чаще всего сдаются в аренду.

В идеале экономический эффект от внедрения данного мероприятия должен составить примерно 502,18 тыс. руб. в год, что соответствует отклонению фактического показателя расхода ГСМ от планового. Как уже говорилось выше, перерасход по статье ГСМ может возникать по причине лояльности водителей к выполнению своих обязанностей, т. е. хищение топлива или отъезда на служебном транспорте по собственным делам.

По данным предоставленные производителем GPS-навигаторов ошибка при расчете расхода топлива может составлять до 3%. В случае ООО «Сервис-Интегратор» экономический эффект от внедрения мероприятия можно посчитать по формуле 1.1:

$$Экэф = P_{откл.топ.} - (P_{откл.топ.} * 3\%), \quad (1.1)$$

где Экэф - экономический эффект от внедрения мероприятия, тыс. руб. в год;  
 $P_{откл.топ.}$  - отклонение фактического показателя расхода топлива от планового, тыс. руб. в год;

$$Экэф = 502,18 - (502,18 * 0,03) = 487,11 \text{ тыс. руб. в год.}$$

Сокращение расходов по статье ГСМ будет равен:

$$487,11 * 100 / 3032,47 = 16,06\%.$$

Рассчитаем окупаемость данного мероприятия. Затраты на установку GPS-навигаторов составляет 930,40 тыс. руб., экономический эффект от внедрения GPS-навигаторов равен 487,11 тыс. руб. в год. Формула для расчета окупаемости системы GPS-навигаторов выглядит следующим образом:

$$O_{км} = Z_{уст} / Экэф, \quad (1.2)$$

где  $O_{км}$  - окупаемость мероприятия, год;  
 $Z_{уст}$  - затраты на установку GPS-навигаторов, тыс. руб.;  
Экэф – экономический эффект от внедрения мероприятия, тыс. руб. в год;

$$O_{км} = 930,4 / 487,11 = 1,9 \text{ года.}$$

Также от внедрения системы GPS-навигатора предполагается снижение затрат на услуги связи, это связано с тем, что для контроля за доставкой и передвижением груза, диспетчерам и операторам компании необходимо постоянно иметь связь с водителями, на данный момент такая связь осуществляется по средствам услуг мобильных операторов, что несет за собой большие затраты. В настоящее время расходы на услуги связи равны в среднем 16,0 тыс. руб. в год, при этом на междугороднюю связь расходуется 45-55%. Таким образом, затраты на услуги мобильных операторов снизятся в среднем на 50%. Расчет проводится по формуле 1.3.

$$P_{\text{ссм}} = P_{\text{ссф}} - 50\% , \quad (1.3)$$

где  $P_{\text{ссм}}$  – расходы на сотовую связь после внедрения мероприятия, тыс. руб.;

$P_{\text{ссф}}$  – фактические затраты на сотовую связь, тыс. руб.

$$P_{\text{ссм}} = 16,00 - 50\% = 8,00 \text{ тыс. руб. в год.}$$

Эффект от внедрения предлагаемого мероприятия будет заключаться в следующем:

- сокращение затрат по статье ГСМ на 16% в год или на 487,11 тыс. руб.;
- сокращение затрат на услуги связи в среднем на 50% или на 8,00 тыс. руб. в год;
- оптимизация маршрутов доставки груза и усиление контроля над безопасностью доставки груза;

### 3.2 Мероприятия по сокращению автопарка и изменению организационной структуры предприятия

Следующим мероприятием, предлагаемым для повышения эффективности деятельности, является списание малоиспользуемых транспортных средств. В состав автопарка ООО «Сервис-Интегратор» входит 86 автомобилей, среди них имеются транспортные средства, часы работ, которых значительно малы по сравнению с остальными, но при этом

амортизация за данный вид ТС платится. Проведя анализ использования транспортных средств ООО «Сервис-Интегратор» найден резерв использования машино-часа. Списание некоторого количества транспортных средств позволит снизить затраты на амортизацию.

Проведя анализ использования транспортных средства, найден резерв списания транспортных средств, так как «держат» их на балансе предприятия не рационально, то количество машино-часов, которые работают приведенные в таблице 3.3 транспортные средства, могут выполнять другие, без ущерба раннего физического износа.

Таблица 3.3 – Перечень транспортных средств на списание

№ п/п	Наименование транспортного средства	Год выпуска	Списание на амортизацию, тыс. руб. в год	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Цена для продажи тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
1	Автомобиль ГАЗ-2752	2000	11,46	940,4	550,00
2	Камаз-54112	1990	26,12	1920,5	1650,00
3	Автомобиль МАЗ-555	1989	24,91	3150,7	2200,00
4	Автомобиль МАЗ-5551	1992	28,74	3230,5	2900,00
5	Полуприцеп ОДАЗ-9357	1989	34,43	72,4	40,00
6	Полуприцеп 4МЗАП -99858	1989	13,42	72,4	40,00
7	Тракторный прицеп	1988	11,50	254,1	150,00
8	Полуприцеп тракторный ОЗТП-9554	1989	95,8	165,5	100,00
9	Полуприцеп тракторный ОЗТП-9554	1989	95,8	165,5	100,00
10	Полуприцеп 4МЗАП -9906-21 АС 189 О 63	1998	40,24	2130,4	1100,00
ИТОГО:			209,96	12102,4	8830,00

Экономический эффект от данного мероприятия будет равен 209,96 тыс. руб. в год, такой эффект предприятие получит за счет снижения затрат по статье амортизация оборудования, так как амортизация за вышеперечисленные транспортные средства списываться не будет.

Также предприятие получит дополнительную прибыль с продажи данных транспортных средств. Примерная сумма с продажи всех приведенных в

таблице 3.3 к списанию автомобилей равна 8830,00 тыс. руб. Продажа транспортных средств повлияет на повышение эффективности предприятия.

Следующим третьим мероприятием по повышению эффективности предприятия следует назвать изменение организационной структуры предприятия. На данный момент предприятие ООО «Сервис-Интегратор» ориентирован на одного основного потребителя, от работы с которым предприятие получает 98% всей своей прибыли. Предлагается расширить круг заказчиков, что увеличит объем продаж. Для этого предполагается внедрить в организационную структуру предприятия специалистов по продажам транспортных услуг. Специалисты по продажам возьмет на себя обязанности по поиску потенциальных клиентов и поддержке долгосрочных отношений, как с новыми клиентами, так и уже имеющимися заказчиками. Для того что бы специалисты по продажам работали эффективнее предполагается взять на работу для начала 2 кандидатов, что бы между ними была конкуренция. От этого специалисты будут работать усерднее и, соответственно, продажи услуг повысятся. Кандидат на место специалиста по продажам должен обладать такими качествами как: ответственность, трудолюбие, умение беспрепятственно общаться по телефону и при личной встрече с людьми различных должностей, хорошо знать рынок транспортных услуг в г. Тольятти и близлежащий городов. От коммуникативных способностей специалиста будут зависеть продажи компании.

Таким образом, благодаря вышеизложенным мероприятиям повысится экономическая эффективность предприятия ООО «Сервис-Интегратор». За счет внедрения системы GPS-навигаторов предлагаемого в первом мероприятии снизятся расходы на ГСМ. От внедрения второго мероприятия уменьшаться амортизационные отчисления и единоразово возрастет прибыль предприятия от продаж транспортных средств. И благодаря третьему мероприятию возрастут продажи транспортных услуг с помощью набора в штат организации специалистов по продажам.

Посчитаем реальный экономический эффект от внедрения всех вышеизложенных мероприятий.

Объем выручки за счет внедрения мероприятий, считается по формуле 2.1:

$$BP_M = BP_{пл} + 10\% , \quad (2.1)$$

где,  $BP_M$  – объем выручки после внедрения мероприятия, тыс. руб.  
 $BP_{пл}$  – выручка плановая, тыс. руб.

$$BP_M = 20499,9 + 10\% = 22549,9 \text{ тыс. руб.};$$

Среднегодовая стоимость основных средств (формула 2.2):

$$C_{ср.о.ф.м.} = C_{ср.о.ф.факт.} - C_{ос.ф.спис.}, \quad (2.2)$$

где,  $C_{ср.о.ф.м.}$  – среднегодовая стоимость основных фондов после внедрения мероприятия, тыс. руб.

$C_{ср.о.ф. факт.}$  – среднегодовая стоимость основных фондов на фактический период, тыс. руб.;  
 $C_{ос.ф.спис.}$  – стоимость основных фондов, предложенных на списание, тыс. руб.;

$$C_{ср.о.ф.} = 73665,3 - 12102,4 = 61562,9 \text{ тыс. руб.};$$

Себестоимость после внедрения мероприятий равна (формула 2.3):

$$Ц_M = Ц_{домер} - Э_{кэф} - P_{ссм} , \quad (2.3)$$

где  $Ц_M$  – себестоимость услуг после внедрения мероприятия, тыс. руб.;

$Ц_{домер}$  – себестоимость услуг до внедрения мероприятия, тыс. руб.

$Э_{кэф}$  – экономический эффект от внедрения мероприятия, тыс. руб. в год;

$P_{ссм}$  – расходы на сотовую связь после внедрения мероприятия, тыс. руб.;

$$Ц_M = 19203,7 - 487,11 - 8,00 = 18708,6 \text{ тыс. руб.};$$

Прибыль от реализации после внедрения мероприятия считается по следующей формуле (формула 2.4):

$$Pr_M = BP_M - Ц_M , \quad (2.4)$$

где  $Pr_M$  – прибыль от реализации услуг после внедрения мероприятия, тыс. руб.;

$BP_M$  – объем выручки после внедрения мероприятия, тыс. руб.

$Ц_M$  – себестоимость услуг после внедрения мероприятия, тыс. руб.;

$$\text{Пр}_m = 22549,9 - 18708,6 = 3841,3 \text{ тыс.руб.};$$

По итогам внедрения всех мероприятий предприятие добьется следующего экономического эффекта:

- с помощью специалистов по продажам выручка предприятия возрастет в среднем на 10%;
- прибыль повысится на 2545,1 тыс. руб.;
- затраты на ГСМ снизятся на 16% или на 487,11 тыс. руб.;
- затраты на сотовую связь снизятся в среднем на 50% или на 8,00 тыс. руб. в год;
- себестоимость услуг снизится на 495,1 тыс. руб.;
- за счет списания транспортных средств стоимость основных фондов снизится на 12102,4 тыс. руб.;

Все перечисленные пункты дадут улучшение показателей эффективности деятельности предприятия. Сведем их в одну итоговую таблицу, чтобы увидеть динамику их улучшения от внедрения предлагаемых мероприятий (табл. 3.4).

Таблица 3.4 – Эффект от внедрения мероприятий

№ п/п	Показатель	Ед. изм.	Формула расчета	2014 год до внедрения	2015 год до внедрения	2016 год, после внедрения всех мероприятий
1	Фондо-отдача	Руб./руб.	Выручка/ среднегодовая стоимость основных средств	0,26	0,28	0,37
2	Фондо-вооруженность труда	тыс. руб.	Среднегодовая стоимость основных средств/средняя численность промышленно-производственного персонала	303,15	277,98	232,31
3	Рентабельность основных фондов	%	(Прибыль от реализации / среднегодовая стоимость основных средств) * 100%	1,23	1,76	6,13
4	Рентабельность продукции	%	(Прибыль от реализации/ полная себестоимость продукции) * 100%	4,88	6,75	20,11

Согласно данным таблицы 3.4 внедрение предлагаемых мероприятий значительно повлияет на эффективность деятельности компании ООО «Сервис-Интегратор». Фондоотдача возрастет за счет повышения выручки предприятия и снижения основных фондов на 0,09 пункта.

Фондовооруженность снизится, так как основные средства сократятся на 8830,0 тыс. руб. Изменение показателя фондовооруженности составит 45,67 тыс. руб.

Рентабельность основных средств после внедрения предлагаемых мероприятий повысится на 4,4 % за счет роста прибыли от реализации.

Рентабельность продукции изменится в положительную сторону, абсолютное изменение за счет внедрения мероприятий составит 13,36%.

Улучшение этих показателей произойдет за счет внедрения предлагаемых автором мероприятий, так как повысится прибыль и снизятся расходы по некоторым статьям бюджета, что приведет к снижению себестоимости.

## Заключение

В ходе написания бакалаврской работы была рассмотрена и проанализирована деятельность транспортной компании ООО «Сервис-Интегратор». А также выявлены факторы, влияющие на деятельность компании в целом и отдельно на экономическую ее составляющую. Такими факторами оказались изменение выручки и себестоимости.

В разделе 2 данной бакалаврской работы была рассмотрена хозяйственная деятельность предприятия ООО «Сервис-Интегратор». Организация занимается предоставлением транспортных услуг. По показателям деятельности предприятия проведены анализы с выявлением отклонений плановых показателей от фактических. По итогам каждого анализа были составлены выводы и решения по рациональности внесения изменений в тот или иной участок компании. Найдены резервы снижения затрат и факторы, влияющие на эффективность предприятия. Анализ себестоимости показал, что по статье «Амортизация оборудования» и «ГСМ» предприятие несет большие затраты в связи с этим найдены резервы по их снижению.

Так же при анализе хозяйственной деятельности выявлена проблема конкурентоспособности, предприятию ООО «Сервис-Интегратор» необходимо увеличение числа заказчиков.

В разделе 3 были разработаны и просчитаны мероприятия для снижения затрат и повышения прибыли предприятия.

Разработано мероприятие по внедрению системы GPS-навигаторов, с его помощью можно будет отслеживать точный маршрут транспорта, контролировать расход топлива и составлять оптимальные пути маршрута, а также навигатор позволяет усилить контроль за безопасностью доставки груза. Данное мероприятие позволит снизить затраты на ГСМ и сотовую связь, что значительно снизит себестоимость услуг. Экономический эффект от данного мероприятия составит 510,18 тыс. руб. экономиям горюче-смазочных



материалов составит 502, 18 тыс. руб. в год и экономия сотовой связи на междугородние переговоры диспетчеров с водителями составит 8, 00 тыс. руб.

Следующим мероприятием является списание некоторых транспортных средств. Проведя анализ использования транспортных средства, найден резерв списания некоторого их числа. Так как «держать» такие транспортные средства на балансе предприятия не рационально, то количество машино-часов, которое работают представленные в пункте 3.2 транспортные средства, могут выполнять другие, без ущерба раннего физического износа. Экономический эффект по данному мероприятию составляет 209,96 тыс. руб. в год, так же за счёт продажи транспортных средств предприятие получит единовременно примерно 8830,00 тыс. руб. При этом повысятся такие показатели, как фондоотдача основных средств, рентабельность основных средств и фондовооруженность.

Фондовооруженность снизится, так как основные средства сократятся на 8830,0 тыс. руб. Изменение показателя фондовооруженности составит 45,67 тыс. руб.

Рентабельность основных средств после внедрения предлагаемых мероприятий повысится на 4,4 % за счет роста прибыли от реализации.

Рентабельность продукции изменится в положительную сторону, абсолютное изменение за счет внедрения мероприятий составит 13,36%.

И еще одно разработанное мероприятие по повышению эффективности деятельности ООО «Сервис-Интегратор» это набор в штат специалистов по продажам транспортных услуг. Данное мероприятие повысит продажи в среднем на 10% за счет привлечения новых заказчиков и поддержит долгосрочные отношения с клиентами.

Также за счет внедрения всех предложенных мероприятий повысится рентабельность продукции до 20, 11 %.

Таким образом, предложенные в данной бакалаврской работе мероприятия значительно повлияют на эффективность деятельности ООО

«Сервис-Интегратор». Благодаря внедрению предложенных мероприятий повысится показатели эффективности предприятия.

## Библиографический список

1. Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта [Электронный ресурс]: федер. закон Российской Федерации от 04.05.2011 от № 99-ФЗ. - Доступ. из справ. -правовой системы "КонсультантПлюс". - Загл. с экрана.
2. Федеральный закон от 30.06.2003 N 87-ФЗ (ред. от 14.10.2014) [Электронный ресурс]- Доступ. из справ. -правовой системы "КонсультантПлюс". - Загл. с экрана.
3. Абдукаримов И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): Учебное пособие / И.Т. Абдукаримов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с. ISBN: 978-5-16-005165-9
4. Аверина О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / О.И. Аверина, В.В. Давыдова, Н.И. Лушенкова. - М.: КноРус, 2016. - 430 с. ISBN: 978-5-406-03285-5
5. Афонин А.М. Промышленная логистика: Учебное пособие / А.М. Афонин, А. М. Петрова, Ю. Н. Царегородцев Ю.Н. - М.: Форум, 2015. - 304 с. ISBN: 978-5-91134-283-8
6. Бродецкий Г.Л. Системный анализ в логистике: выбор в условиях неопределенности / Г.Л. Бродецкий. - М.: Академия, 2010. - 336 с. ISBN: 978-5-7695-5972-3
7. Бродецкий Г.Л. Управление рисками в логистике / Г.Л. Бродецкий. - М.: Академия, 2010. – 192 с. ISBN: 978-5-7695-6264-8
8. Волгин В. В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В.В. Волгин. – М.: Дашков и К, 2011. – 540 с. ISBN: 978-5- 394-01216-7
9. Гаджинский А. М. Логистика: учебник для бакалавров / А. М. Гаджинский. – М.: Дашков и К°, 2013. – 420 с. ISBN: 978-5- 394-02059-9

10. Герами В.Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики / В.Д. Герами, А.В. Колик. – М.: Юрайт, 2014. – 510 с. ISBN: 978-5-9916-4792-2
11. Герасимов Б. И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 303 с. ISBN: 978-5-91134-237-1.
12. Григорьев М. Н. Логистика. Базовый курс: учебник / М.Н. Григорьев, С. А. Уваров. - М.: Юрайт, 2011. - 782 с. ISBN: 978-5-9916-0755-1
13. Голубчик А. М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – М.: ТрансЛит, 2012. – 328 с. ISBN: 978-5-9497-6669-9
14. Еремеева Л.Э. Основы транспортно-экспедиторского обслуживания: Учебное пособие / Л.Э. Еремеева. — Сыктывкар: СЛИ, 2014. — 148 с. ISBN: 978-5-9239-0651-6
15. Ивуть Р.Б. Логистические системы на транспорте: Учебно-методическое пособие / Ивуть Р.Б., Кисель Т.Р., Холупов В.С. — Минск: БНТУ, 2014. — 76 с. ISBN: 978-985-550-078-1
16. Ивуть Р.Б. Транспортная логистика: учебно-методическое пособие / Р. Б. Ивуть, Т. Р. Кисель. – Минск: БНТУ, 2012. – 377 с. ISBN: 978-985-525-687-9
17. Кочнева Д.И. Транспортная логистика: Учебное пособие/ — Екатеринбург: УрГУПС, 2015. — 182 с. ISBN: 978-5-94614-325-7
18. Мельников В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2015. - 304 с. ISBN: 978-5-94178-341-0
19. Николайчук В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – М.: Дашков и К°, 2013. – 978 с. ISBN: 978-5-394-01632-5
20. Фёдоров Л.С. Общий курс транспортной логистики: учебное пособие / Л. С. Фёдоров, В. А.Персианов, И. Б. Мухаметдинов. – М.: КноРус, 2011. – 312 с. ISBN: 978-5-406-01117-1
21. Хабаров В.И. Основы логистики: учеб. пособие / 2-е изд., перераб. и доп. В. И. Хабаров. – М.: Синергия, 2013. – 368 с. ISBN: 978-5-4257-0088-9

22. Чернышев М.А. Логистика: Учебное пособие. / М.А. Чернышев. - М.: Феникс, 2009. – 459 с. ISBN: 978-5-222-15678-0
23. Martin H. Transport - und Lagerlogistik: Planung, Struktur, Steuerung und Kosten von Systemen der Intralogistik/ H. Martin Auflage: 9 — Springer Vieweg, 2014. XV, 546 p. — ISBN: 978-3-658-03142-8

## Приложения

### Приложение А - Штатное расписание ООО «Сервис-Интегратор»

Структурное подразделение	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц
1	2	3
Дирекция	Управляющий ТУ	1,0
Служба финансов	Экономист	1,0
Отдел бухгалтерского учета	Заместитель главного бухгалтера	1,0
	Бухгалтер по расчету заработной платы	1,0
	Бухгалтер	1,0
Служба по персоналу	Заместитель директора по персоналу	1,0
	Менеджер по персоналу	1,0
Отдел охраны труда	Инженер по ОТ, ПБ и БДД	1,0
Отдел закупок	Руководитель отдела	1,0
	Ведущий специалист	2,0
	Специалист	1,0
	Специалист по работе с клиентами	1,0
Отдел документального сопровождения	Менеджер	1,0
Производственная дирекция	Директор по производству	1,0
	Заместитель директора по производству	2,0
	Руководитель автоколонны	2,0
	Старший кладовщик	5,0
	Инженер по БД	1,0
Отдел технического обслуживания	Механик автомобильной колонны	3,0
	Механик	4,0
	Мастер по ремонту оборудования (на транспорте)	1,0
	Техник по учету	1,0
	Подсобный рабочий	3,0
	Инженер по транспорту	1,0
	Специалист	1,0
	Слесарь по ремонту автомобилей бр.	19,0
	Слесарь по ремонту автомобилей 5р.	6,0
	Электрогазосварщик, 6-разряд	2,0
	Вулканизаторщик, 6-разряд	1,0
	Аккумуляторщик, 5-разряд	1,0
	Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования бр.	1,0
	Токарь-шлифовщик 5р.	1,0
	Медник бр.	1,0
	Токарь бр.	1,0
Отдел эксплуатации	Старший диспетчер	1,0
	Диспетчер	4,0
	Медицинская сестра	2,0

Продолжение приложения А		
	Мойщик-уборщик подвижного состава	2,0
Автоколонна № 1	Водитель автомобиля	57,0
Автоколонна № 2	Водитель автомобиля	52,0
	Контролер	1,0
Автоколонна № 3	Водитель автомобиля	65,0
Автоколонна № 4 (спецтехника и ГПМ)	Машинист автовышки и автогидроподъемника	2,0
	Машинист крана автомобильного	10
	Машинист бульдозера	2,0
	Машинист автогрейдера	1,0
	Тракторист	6,0
	Водитель погрузчика	3,0