

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

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

---

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)  
(наименование)

---

38.03.02 Менеджмент  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

---

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

---

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций (на примере ООО «ГарантТрансАвто»)

Студент

Е.Н. Мишина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Н.В. Зубкова

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

Тольятти 2020

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила студентка Мишина Е.Н.

Тема работы: «Повышение эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций (на примере ООО «ГарантТрансАвто»)».

Научный руководитель: канд. эк. наук Н.В. Зубкова.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто».

Объект исследования – ООО «ГарантТрансАвто», специализирующееся на деятельности автомобильного грузового транспорта и услугах грузоперевозок.

Предмет исследования – эффективность деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто».

Методы исследования: аналитические методы, синтез, статистическая обработка данных и т.д.

Краткие выводы по работе. На сегодняшний день в условиях динамично изменяющейся конъюнктуры рынка и ужесточения конкурентной борьбы, расширения транспортно-экономических коммуникаций РФ, как внутри государства, так и за его пределами, существенно возрастает значение транспортной отрасли, что обосновывает высокую актуальность вопроса оптимизации и повышения эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций.

Практическая значимость работы заключается в возможности реализации предлагаемых в п. 3.1 мероприятий в процессе повышения эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка использованной литературы из 20 источников. Общий объем работы, без приложений, 54 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 17.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций.....	6
1.1 Сущность и значение транспортно-экспедиционной деятельности в современной экономике .....	6
1.2 Понятие эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций.....	11
2 Оценка эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто».....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика транспортно-экспедиционной организации ООО «ГарантТрансАвто» .....	20
2.2 Анализ эффективности деятельности организации .....	28
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто» .....	40
3.1 Мероприятия по повышению эффективности деятельности организации .....	40
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий ...	44
Заключение .....	47
Список используемой литературы .....	49

## Введение

Транспортная отрасль является одной из ключевых составляющих российской экономики, играющей важнейшую роль в ее развитии вследствие выполнения функций связующего звена между всеми сферами жизни общества и отраслями промышленности.

На сегодняшний день в условиях динамично изменяющейся конъюнктуры рынка и ужесточения конкурентной борьбы, расширения транспортно-экономических коммуникаций РФ, как внутри государства, так и за его пределами, значение исследуемой отрасли существенно возрастает, обосновывая высокую актуальность вопроса оптимизации и повышения эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций, что обосновало выбор темы исследования в рамках данной бакалаврской работы.

Общие вопросы эффективности деятельности организаций представлены в работах Г. Эмерсона, А. Маршалла, О.А. Минаевой, Д. Хана, Ю.А. Винокурова, И.Ю. Васютинского, А.Д. Шеремета, А.С. Домрачева, А.Б. Когана, Н.П. Болдыревой, Ю.Н. Лапыгина, В.И. Соломатова и др. Однако проблема оценки и повышения эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций в силу специфики среды их функционирования на сегодняшний день остается достаточно актуальной.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто», что определило необходимость решения ряда задач:

- систематизировать теоретические основы эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций;
- проанализировать эффективность деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто»;

– разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто» и оценить экономический эффект от их реализации.

Объект исследования – ООО «ГарантТрансАвто», специализирующееся на деятельности автомобильного грузового транспорта и услугах грузоперевозок.

Предмет исследования – эффективность деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто».

Совокупность методов исследования представлена аналитическими методами, статистической обработкой данных и т.д.

Теоретическую основу бакалаврской работы составили труды российских и зарубежных авторов, посвященные вопросам эффективности деятельности предприятия, ее основных показателей, специфике определения эффективности функционирования транспортно-экспедиционных компаний.

Информационная база представлена отчетной документацией организации ООО «ГарантТрансАвто» за 2017-2019 гг.

Практическая значимость работы заключается в возможности реализации предлагаемых в п. 3.1 мероприятий в процессе повышения эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка использованной литературы из 20 источников. Общий объем работы, без приложений, 54 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 17.

# **1 Теоретические основы эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций**

## **1.1 Сущность и значение транспортно-экспедиционной деятельности в современной экономике**

Одной из составляющих российской экономики, играющей важнейшую роль в ее развитии, является транспортная отрасль, доля которой в структуре валовой добавленной стоимости составляет 7 %.

Комплекс основных элементов транспортной отрасли представлен:

– средствами сообщения, включающими подвижной состав транспорта (автомобили, прицепы, суда, самолеты, вертолеты, вагоны, локомотивы и т. д.);

– путями сообщения, специально предназначенными и оборудованными для движения подвижного состава (автомобильные дороги, железнодорожные пути, воздушные трассы, морские пути и т. д.);

– техническими устройствами и сооружениями, комплекс которых состоит из грузовых и пассажирских станций, терминалов, погрузочно-разгрузочных пунктов, ремонтных мастерских, заправочных станций, средств связи и сигнализации и т. д.

В современных условиях развития торговой деятельности ключевой составляющей рынка транспортных услуг выступает сегмент экспедиторских услуг, спектр задач которого включает следующие аспекты [14]:

1. формирование эффективной логистической цепи транспортировки грузов от отправителей к получателям;

2. осуществление функции контроля передвижения отправок на протяжении всего пути следования грузов от отправителей к получателям.

Оказание транспортно-экспедиционных услуг предполагает комплекс услуг, предоставление которых осуществляется в процессе перевозки грузов

от отправителя в пункт назначения, включая спектр работ, выполняемых до и после транспортировки (Рисунок 1) [8], [17].

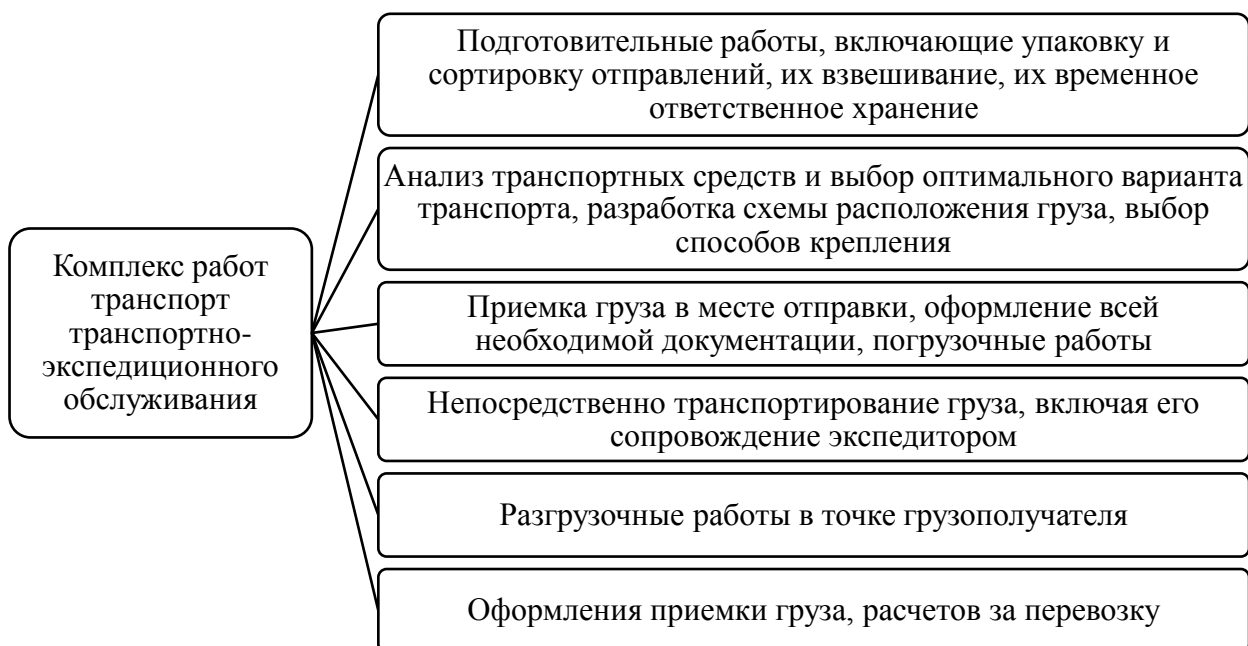


Рисунок 1 – Комплекс работ транспортно-экспедиционного обслуживания

Дополнять приведенный перечень работ транспортно-экспедиционного обслуживания может предоставление информации о фактическом месте нахождения отправления в конкретный период времени, формирование отчетной и иной документации, процедуры страхования грузов, в сфере международных перевозок – услуги таможенного оформления груза и визового обслуживания.

Многообразие операций, совершаемых транспортно-экспедиционными организациями, как правило, классифицируется по характеру осуществляемой деятельности (Таблица 1) [10].

Специфика предоставляемых транспортно-экспедиционными организациями услуг определяет их особенности функционирования:

– деятельность, не связанная с непосредственным производством товарно-материальных ценностей, но заключающаяся в их перемещении;

Таблица 1 – Классификация услуг транспортно-экспедиционных организаций

Вид транспортно-экспедиционных услуг	Содержание
Информационно-консалтинговые	Услуги по сбору, обработке и передаче информации в рамках транспортно-экспедиционного процесса (например, учет и анализ сведений о транспортной деятельности клиента, документационное обеспечение, уведомление о фактическом месте нахождения отправляемых или адресованных клиенту грузов, консалтинг по вопросам тарифов, услуг и условий обслуживания и др.)
Технологические	Операции, направленные на обеспечение нормального течения транспортно-экспедиционного процесса: погрузочно-разгрузочные, упаковочные, маркировочные работы, пакетирование и контейнеризация, организация временного хранения, сортировки, поддержания и контроля физико-химических свойств груза, аренда складов и механизмов и т. д.
Перевозочные	Непосредственная транспортировка грузов из пункта отправления до пункта назначения
Коммерческо-правовые	Полномочия проведения финансовых расчетов с отправителями и получателями грузов от имени заказчика, посреднические операции в рамках транспортно-экспедиционного процесса; предупреждение спорных ситуаций в вопросах исполнения договорных обязательств, документационное обеспечение таможенных, фитосанитарных и карантинных процедур, страхование и розыск грузов
Сервисные	Услуги, направленные на обеспечение надлежащих условий труда персонала (организация временного проживания в гостиницах, питания и отдыха водителей и экспедиторов, визовая поддержка международных перевозок, обеспечение подвижного состава, топливом и ГСМ, охраной, своевременным техническим обслуживанием и ремонтом и т. д.)

– преобладание в себестоимости услуг заработной платы, расходов на амортизацию и эксплуатационных затрат;

– комплекс показателей, используемых для измерения результатов деятельности (тонно-километры, пассажиро-километры и т. д.);

– подверженность влиянию фактора сезонности, природно-климатических условий;

– значительный уровень фондоемкости [14].



Наряду с указанными аспектами к числу отличительных особенностей рынка транспортно-экспедиционных услуг относится наличие высокой конкуренции, что обуславливает особую необходимость активного внедрения маркетинговых исследований, направленных на определение факторов, способствующих наращиванию конкурентных преимуществ хозяйствующих субъектов и, как правило, включающих:

- обеспечение соблюдения сроков доставки грузов и их сохранности;
- наличие современной материально-технической базы;
- развитие формата предоставляемых услуг в соответствии с изменением требований клиентов (например, предоставление услуг «доставка от двери до двери» и т. д.).

Совокупность данных факторов является основополагающей аспектом при выборе отправителем способа доставки грузов и вида используемого транспорта.

Так, реализация транспортно-экспедиционного обслуживания осуществляется посредством использования различных видов транспорта: автомобильного, железнодорожного, водного, воздушного (Таблица 2).

Таблица 2 – Характеристика основных видов транспорта

Вид транспорта	Сфера функционирования	Достоинства
Железнодорожный	перевозки крупных грузов на средние и дальние расстояния; пассажиры – на междугородних маршрутах	- протяженность путей; - надежность; - независимость от специфики природно-климатических условий; - оптимальное соотношение стоимости и характеристик услуг
Автомобильный	внутригородские, пригородные и внутрирайонные перевозки; транспортировка скоропортящихся и ценных малотоннажных грузов на средние и дальние расстояния	- высокая маневренность; - оперативность грузовых и пассажирских перевозок на короткие и средние расстояния
Морской	преимущественно экспортно-импортные перевозки, а также внутренние перевозки грузов	возможность перевозок в труднодоступные районы
Воздушный	пассажирские перевозки и грузы	существенная экономия временных ресурсов за счет большой скорости и следования по кратчайшим маршрутам

Критериями выбора наиболее подходящего вида транспортировки груза являются его технические характеристики и специфика, а также поставленные задачи и ожидаемые результаты транспортно-экспедиционной деятельности.

Обобщая изложенное выше, возможно определить, что темпы и стадия социально-экономического развития сферы транспортно-экспедиционных услуг значительно влияет на уровень удовлетворения потребностей иных отраслей, а также имеет существенное значение в обеспечении надлежащего качества жизни населения, как конкретного субъекта, так и государства в целом (Рисунок 2) [1].

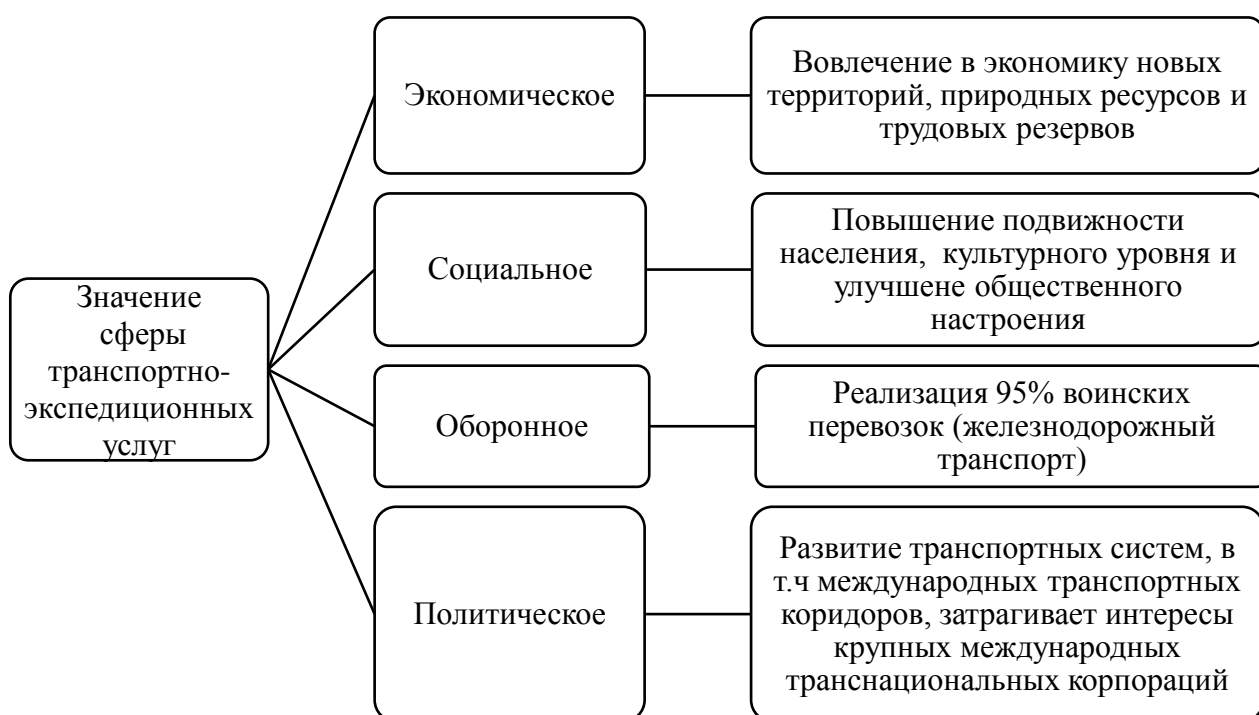


Рисунок 2 – Значение сферы транспортно-экспедиционных услуг

Значение транспортной отрасли также обусловлено выполнением работ в рамках проектов по строительству инфраструктурных объектов

транспортной отрасли, вносящих существенный вклад в инвестирование основного капитала; в сфере государственной и международной торговой деятельности транспорт представляет собой связующее звено, сбалансированное и своевременное развитие инфраструктуры которого является фундаментом для наращивания товарооборота.

Высокая значимость исследуемой сферы услуг обосновывает необходимость более детального изучения показателей функционирования транспортно-экспедиционных организаций, совокупность которых характеризует уровень эффективности деятельности хозяйствующих субъектов транспортной отрасли.

## **1.2 Понятие эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций**

Исследование сущности эффективности деятельности организаций подразумевает особое внимание к учету неоднозначности понятий «эффект» и «эффективность».

Так, под эффектом в широком смысле принято понимать результат, итог, следствие какого-либо действия. Соответственно, эффект деятельности предприятия – это значения результирующих показателей, представленных объемом произведенной продукции (предоставленных услуг), величиной экономии, улучшением количественных характеристик в сфере условий труда работников (снижение или отсутствие числа травм в процессе производства, рост средней продолжительности жизни и др.). Перечисленные параметры могут принимать как положительные, так и отрицательные значения, отражая позитивные или негативные тенденции динамики.

Однако на практике в большинстве случаев данных об абсолютных показателях деятельности хозяйствующего субъекта (эффекта) для формирования комплексной оценки результативности функционирования

недостаточно ввиду отсутствия сведений об объеме затраченных ресурсов, что аргументирует необходимость определения относительных критериев, или эффективности деятельности.

Вопрос сущности эффективности деятельности организаций в течение длительного периода характеризуется высокой актуальностью как среди российских, так и среди зарубежных исследователей.

Впервые использование термина эффективности осуществили в отношении мероприятий в сфере государственной экономики основатели политэкономии У. Петти и Ф. Кенэ, отождествляющие эффективность с результативностью.

В качестве отдельной экономической категории данная дефиниция получила распространение в первой четверти XIX в. в Англии благодаря экономисту Д. Рикардо, который указал специфику ее расчета - отношение полученных результатов деятельности к затратам на их достижение. Дальнейшие подходы к установлению сущности понятия «эффективность деятельности» приведены в таблице 3 [2], [3], [5]-[7], [9], [18]-[20].

Таблица 3 – Подходы к трактовке понятия «эффективность деятельности»

Подход	Авторы	Определение
Затратный подход – соотношение объема реализованной продукции к стоимости использованных ресурсов	Г. Эмерсон	производство востребованного продукта отдельным работником за установленное время
	А. Маршалл	совокупный поток доходов и расходов от производственной деятельности
	Ю.А. Винокуров, А.Б Коган, Н. П. Болдырева, Ю. Н. Лапыгин	соотношение полученных результатов и затраченных на их достижение ресурсов
	О.А. Минаева	степень результативности осуществляемой деятельности по отношению к целям инновационного развития компании, определяемую через отношение фактического эффекта к затратам при условии оптимизации стоимости
Ресурсный подход – эффективность использования имеющихся у организации ресурсов: кадровых, материально-технических,	А. С. Домрачев	результат социально-экономических явлений, производственных процессов, его оценку относительно затраченных на его получение ресурсов
	А. Д. Шеремет	доход с использования ресурсов, имеющихся у хозяйствующего субъекта и используемых им в процессе достижения целевых показателей
	Международный	соотношение достигнутого результата и

финансовых и т. д.	стандарт управления ISO:9001-2015	использованных ресурсов
Целевой подход – степень достижения хозяйствующим субъектом поставленных целей	Д. Хан	как способность «правильного» выполнения работ для достижения поставленной цели
	И.Ю. Васютинский, А.Н. Прусаков, В.И. Соломатов	степень соответствия достигнутых результатов ожидаемым при условии оптимальности осуществленных затрат

Обобщая приведенные подходы, сущность понятия «эффективность» возможно сформулировать как степень достижения поставленных целей, определяемую соотношением полученных результатов деятельности и стоимости затраченных ресурсов с учетом специфики условий функционирования. Изложенное выше позволяет выделить экономический и социальный аспекты эффективности деятельности организации (Рисунок 3).



### Рисунок 3 – Ключевые аспекты эффективности деятельности организации

В соответствии с представленной схемой, с экономической точки зрения, эффективность деятельности организации характеризуется соотношением результатов со стоимостью затраченных на их получение ресурсов различного вида. Данное положение отражено в материалах исследований Н.Н. Терещенко и О.Н. Емельяновой, отражающих содержание экономической эффективности следующим образом (Рисунок 4).

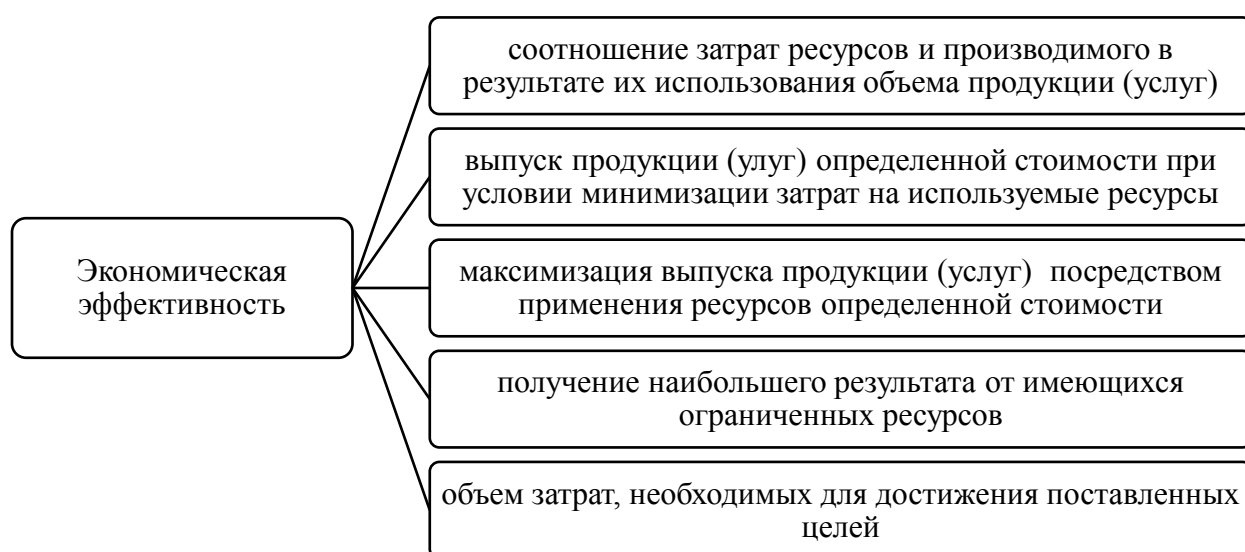


Рисунок 4 – Содержание экономической эффективности по Н.Н. Терещенко и О.Н. Емельяновой [15]

Анализ литературных источников, посвященных вопросам определения экономической эффективности, показал, оценку исследуемой категории целесообразно проводить на основании комплексного исследования следующих групп показателей:

- показатели эффективности использования трудовых ресурсов;
- показатели эффективности использования основных производственных фондов;

- показатели эффективности использования оборотных средств;
- показатели рентабельности (Таблица 4) [13].

В свою очередь, социальная эффективность деятельности организации определяется на основании следующей информации:

- уровень качества жизни работников (уровень заработной платы, состояния здоровья и т. д.);
- индекс развития личности (оценка личностного потенциала и профессиональной характеристики сотрудника);
- прогрессивность карьерного роста и профессионального развития (уровень квалификации персонала, коэффициент текучести кадров);
- особенности условий труда и наличие вредных факторов, степень автоматизации процессов [5].

Таблица 4 – Комплекс ключевых показателей экономической эффективности деятельности организации

Группа показателей	Показатель	Содержание
Эффективность трудовых ресурсов	Производительность	Объем продукции/услуг, производимой/предоставляемых в единицу рабочего времени
	Трудоемкость	Затраты труда на производство единицы продукции
Эффективность основных производственных фондов	Фондоотдача	Объем реализованной продукции, приходящийся на 1 руб. стоимости основных производственных фондов
	Фондоемкость	Стоимость основных производственных фондов, необходимых для выпуска продукции/услуг на 1 руб.
	Фондовооруженность	Стоимость основных производственных фондов, необходимых для оснащения труда 1 работника
Эффективность оборотных средств	Оборачиваемость	Количество оборотов, совершенных оборотными средствами в единицу времени
	Длительность оборота	Срок завершения оборотными средствами полного цикла обращения и возвращения их организации в виде выручки от реализации продукции/услуг
Рентабельность	Рентабельность	Соотношение прибыли от продаж, и

	продукции/услуг	полной себестоимости продукции/услуг
	Рентабельность продаж	Соотношение прибыли от продаж и выручки от реализации продукции (услуг)
	Рентабельность основных фондов	Соотношение прибыли от продаж и стоимости основных фондов

Социальная эффективность характеризуется соотношением социального результата деятельности и стоимости затраченных на его достижение ресурсов, а также степенью соответствия текущих условий труда и потенциала организации предъявляемым требованиям как законодательства, так и собственно работников.

Задача повышения уровня показателей социальной эффективности в современных условиях функционирования является для организаций одной из ведущих, что обусловлено значением персонала как ключевого ресурса экономики, а также целесообразностью обеспечения удовлетворенности сотрудников, что в совокупности способствует сокращению текучести кадров, увеличению их мотивации к труду и общей эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.

Проведение комплексной оценки эффективности деятельности транспортно-экспедиционной организации необходимо также учитывать отрасль его функционирования, в связи с чем приведенный перечень показателей эффективности деятельности следует дополнить следующими критериями:

- коэффициент технической готовности автопарка - отношение числа машино-дней в исправном состоянии к общему количеству машино-дней (фактическое пребывание транспорта в хозяйстве);

- коэффициент использования парка (коэффициент выпуска на линию) – отношение количества машино-дней функционирования транспорта к списочному количеству машино-дней;

- коэффициент использования рабочего времени – отношение фактического нахождения транспорта в пути к общему времени в пути [8].



При проведении комплексного анализа деятельности транспортно-экспедиционной организации необходимо также учитывать влияние на нее комплекса факторов внешней и внутренней среды (Рисунок 5) [11].

Изложенное выше обосновывает актуальность вопроса выявления резервов и направлений повышения эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций, к числу которых, по мнению специалистов аудиторского агентства РwС, следует отнести следующие аспекты (Таблица 5) [12].



Рисунок 5 – Факторы, влияющие на эффективность деятельности транспортно-экспедиционной организации

Таблица 5 – Направления повышения эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций

Направление	Содержание	Формируемые преимущества
Цифровизация	снижение трудоемкости	– повышение выручки вследствие

	выполняемых процессов за счет внедрения новейших цифровых продуктов и развитие онлайн-маркетинга	расширения взаимодействия с клиентами через цифровые каналы; – снижение бизнес-рисков; – сокращение стоимости услуг; – расширение спектра услуг
Трансформация в международной торговле	увеличение протяженности и расширение направлений транспортных коридоров международного сотрудничества	– возможность выхода на новые рынки; – снижение длительности, и, следовательно, себестоимости поставок за счет новых транспортных коридоров
Совершенствование программного обеспечения	роботизация основных процессов, внедрение технологий, основанных на искусственном интеллекте	– снижение рисков возникновения необоснованных издержек; – улучшение качества контроля процессов; – повышение доступности транспортного парка и надежности поставок
<b>Направление</b>	<b>Содержание</b>	<b>Формируемые преимущества</b>
Динамика внутренних рынков	развитие рынка электронной коммерции, консолидация логистики	– увеличение доходности за счет реализации новых видов услуг в сфере онлайн-коммерции; – повышение эффективности деятельности и снижение уровня затрат вследствие кооперации и поглощения
Модернизация материально-технической базы	роботизация складских операций	– оптимизация складских процессов, как следствие, сокращение соответствующих затрат; – снижение дефицита квалифицированных кадров вследствие роботизации большинства складских операций

Таким образом, в рамках первого раздела бакалаврской работы систематизированы теоретические основы эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций, в частности:

- определены основные элементы транспортной отрасли народного хозяйства;
- обозначены задачи сегмента экспедиторских услуг транспортной отрасли;
- приведена классификация услуг транспортно-экспедиционных организаций по критерию характера выполняемых работ;
- установлено значение сферы транспортно-экспедиционных услуг;

– представлены показатели эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций и охарактеризованы направления их улучшения.

## **2 Оценка эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика транспортно-экспедиционной организации ООО «ГарантТрансАвто»**

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является общество с ограниченной ответственностью «ГарантТрансАвто» (сокращенное наименование ООО «ГарантТрансАвто»), зарегистрированное 08.04.2016 г. в Самарской области по юридическому адресу: 445143, Самарская область, Ставропольский район, село Подстепки, Производственная улица, дом 8, офис 3.

ООО «ГарантТрансАвто» специализируется на деятельности автомобильного грузового транспорта и услугах грузоперевозок. Так, основные виды деятельности организации включают:

- перевозки грузов на средние и дальние расстояния;
- транспортно-экспедиционное обслуживание;
- ремонт и техническое обслуживание подвижного состава (узлов, агрегатов).

Общество осуществляет деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ, являясь юридическим лицом и выступая в хозяйственном обороте от своего имени.

ООО «ГарантТрансАвто» имеет в наличии обособленное имущество, учет которого производится на самостоятельном балансе. Организация обладает правом в установленном порядке открывать расчетные, валютные и иные банковские счета на территории РФ и за ее пределами, имеет печать, штампы и бланки с собственным наименованием и иные средства индивидуализации [4], [16].

В условиях глобализации экономики и усиления конкурентной борьбы, в особой степени, на рынке услуг, уровень эффективности деятельности

современных организаций подвержен существенному влиянию квалификационных характеристик и компетентности работников, оптимальности организационной структуры и степени ее соответствия особенностям функционирования и отраслевой принадлежности.

Так, организационная структура ООО «ГарантТрансАвто» относится к типу линейно-функциональных (Рисунок 6).

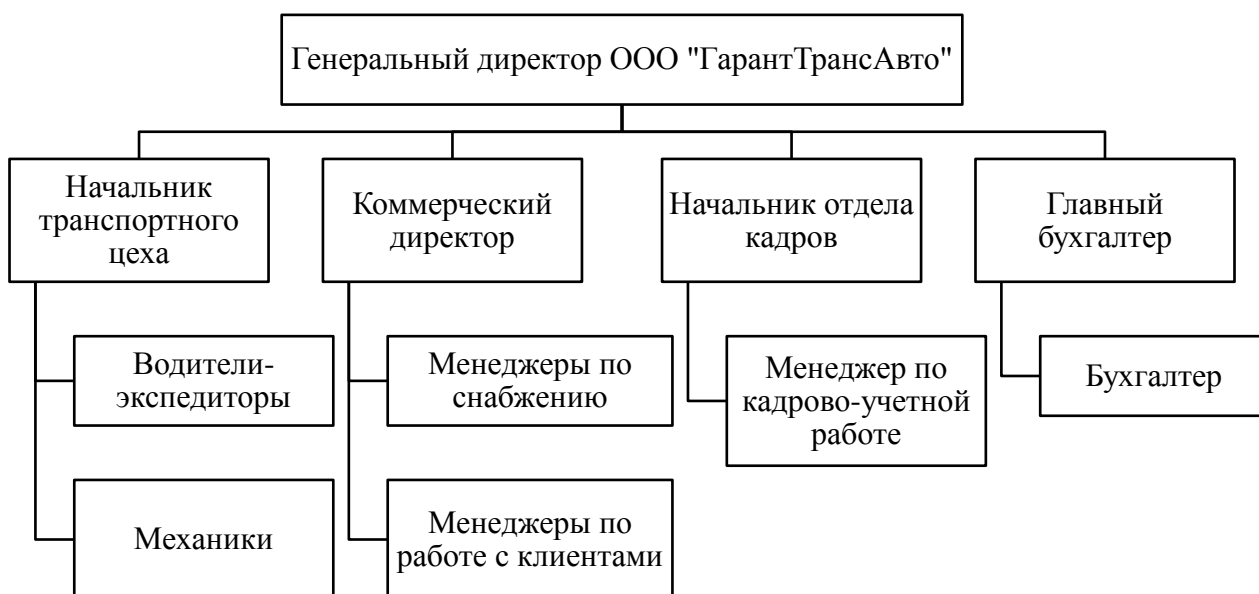


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «ГарантТрансАвто»

Линейно-функциональная структура характеризуется синтезом линейных связей между уровнями управления и дифференциации деятельности по характеру выполняемых функций, что позволяет обеспечить высокое качество выполнения должностных обязанностей специалистами организации, исключить (снизить) вероятность возникновения риска дублирования функций, повысить эффективность координации и контроля структурных подразделений функциональными руководителями при соблюдении принципа единоначалия.

Высшим органом управления Общества является общее собрание участников, исполнительным – генеральный директор, руководящий текущей деятельностью организации.

Координация и контроль структурных подразделений осуществляются функциональными руководителями – коммерческим директором, начальником транспортного цеха, главным бухгалтером.

В обязанности начальника транспортного цеха включена организация эксплуатации, обслуживания и ремонта транспортных средств, ответственность за сохранность имущества, обеспечение наличия запасных частей и горюче-смазочных материалов, формирование маршрутов движения грузового транспорта, контроль за их своевременным исполнением. В функциональном подчинении начальника транспортного цеха находятся водители-экспедиторы, совмещающие обязанности по транспортировке и сопровождению грузов, и механики, выполняющие работы по обслуживанию и ремонту подвижного состава.

Выполнение функций по организации снабжения транспортно-экспедиционной деятельности необходимыми запасными частями, топливом, горюче-смазочными материалами, а также организация работы с клиентами осуществляются службой коммерческого директора.

Начальник отдела кадров координирует кадрово-учетную работу в организации, а также процедуры подбора, отбора, найма работников, соответствующее документационное обеспечение.

В компетенцию главного бухгалтера включены организация ведения бухгалтерского и налогового учета в соответствии с требованиями законодательства; контроль проводимых по расчетным счетам операций; расчет заработной платы работников; формирование отчетной документации по финансово-хозяйственной деятельности ООО «ГарантТрансАвто».

Обобщая изложенное, возможно отметить, что линейно-функциональный тип организационной структуры достаточно оптимален для

ООО «ГарантТрансАвто», что обосновывается полнотой выполняемых специалистами функций и рациональностью иерархии управления.

Для формирования наиболее детальной характеристики организации целесообразно проанализировать динамику ее основных организационно-экономических показателей деятельности (Таблица 6).

Таблица 6 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ГарантТрансАвто» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018/2017		2019/2018	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
1. Выручка, тыс.руб.	124704	287409	258641	162705	230,47	-28768	89,99
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	109993	163335	170674	53342	148,5	7339	104,49
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	14711	124074	87967	109363	843,41	-36107	70,9
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	14711	124074	87967	109363	843,41	-36107	70,9
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	14027	98551	68901	84524	702,58	-29650	69,91
6. Основные средства, тыс. руб.	22690	49557	89906	26867	218,41	40349	181,42
7. Оборотные активы, тыс. руб.	16837	113142	19711	96305	671,98	-93431	17,42
8. Численность ППП, чел.	91	135	132	44	148,35	-3	97,78
9. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	38498	54449	56891	15951	141,43	5442	104,48
10. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.8)	1370,4	2129,0	1958,4	758,6	155,36	-170,6	91,99
11. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр9/стр8)	423,1	403,3	431,0	-19,8	95,32	27,7	106,87
12. Фондоотдача (стр1/стрб)	5,5	5,8	2,9	0,3	105,45	-2,9	0,5
13. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр7)	7,4	2,5	13,1	-4,9	33,78	10,6	5,24
14. Рентабельность продаж, % (стр4/стр1) ×100%	11,8	43,2	34,0	31,4	–	-9,2	–
15. Рентабельность услуг, % (стр4/стр2) ×100%	13,4	76,0	34,0	62,6	–	-42,0	–
16. Затраты на рубль выручки, коп.(стр2/стр1) ×100	88,2	56,8	66,0	-31,4	64,4	9,2	116,2

Согласно представленным в таблице 6 данным, в период 2017-2019 гг. отмечается резкий рост выручки: с 124704 тыс. руб. в 2017 г., увеличившись более, чем в 2 раза, до 258641 тыс. руб. в 2019 г. Данный факт обусловлен обновлением подвижного состава в 2018-2019 гг. Аналогичную тенденцию изменения имеет себестоимость продаж, показатель которой увеличился с 109993 тыс. руб. в 2017 г. до 170674 тыс. руб. в 2019 г. (Рисунок 7).

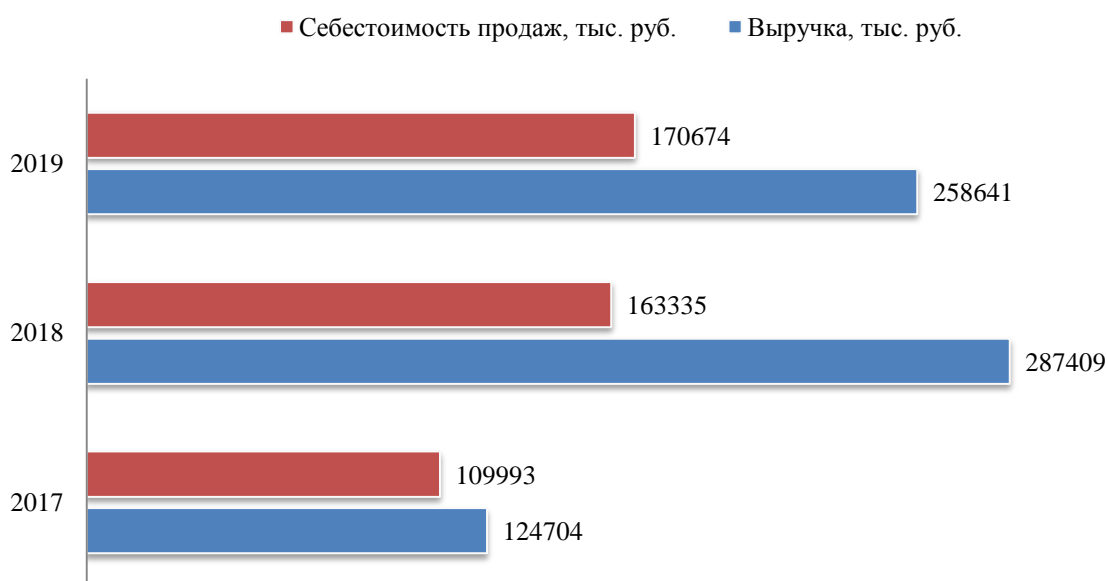


Рисунок 7 – Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Согласно данным бухгалтерской отчетности, затраты по статьям управленческих и коммерческих затрат в исследуемом периоде у организации отсутствуют, что объясняет равнозначность показателей валовой прибыли и прибыли от продаж: в 2017 г. – 14711 тыс. руб., в 2018 г. – 124074 тыс. руб., в 2019 г. – 87967 тыс. руб. Существенное увеличение указанных показателей в 2018 г. обусловлено превышением темпов роста выручки над темпами роста себестоимости продаж.

В 2018 г. наряду с показателями валовой прибыли и прибыли от продаж значительно возросла чистая прибыль, увеличившись по отношению



к 2017 г. более чем в 7 раз. В целом за анализируемый период 2017-2019 гг. чистая прибыль увеличилась с 14027 тыс. руб. в 2017 г. до 68901 тыс. руб. в 2019 г. – практически в 5 раз (Рисунок 8).

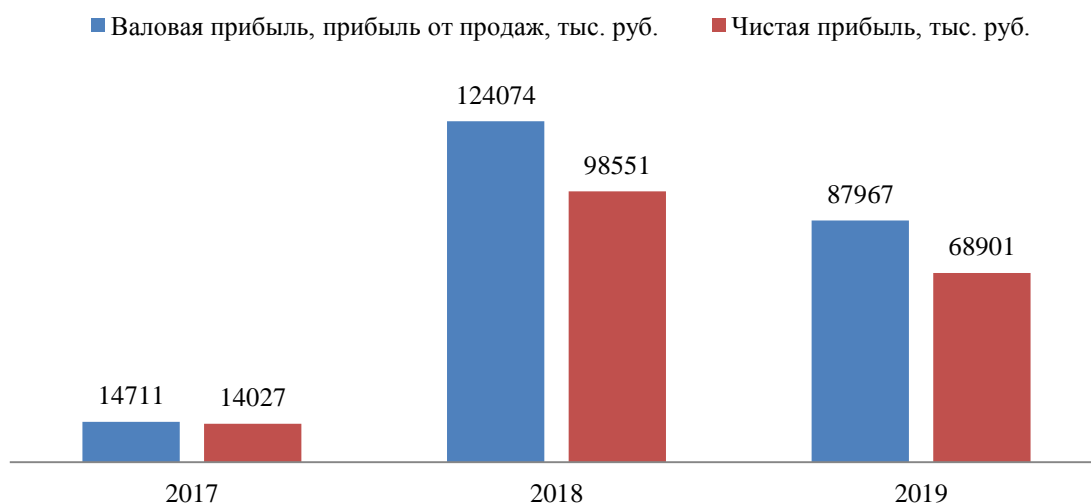


Рисунок 8 – Динамика прибыли ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Как было указано ранее, в 2018-2019 гг. ООО «ТрансГарантАвто» произвело обновление подвижного состава и оборудования для его обслуживания и ремонта. В частности, было приобретено 10 тягачей марки DAF общей стоимостью 21315 тыс. руб., 10 полуприцепов общей стоимостью 5552 тыс. руб., а также здание, оборудование, оснастку и инвентарь на сумму 40349 тыс. руб., предназначенные для содержания, обслуживания и проведения ремонтных работ, что определило тенденции изменения стоимости основных средств организации.

Анализируемый период также характеризуется резким ростом в 2018 г. оборотных активов, что обусловлено существенной суммой дебиторской задолженности в их составе (Таблица 7).

Как видно из таблицы 7, 2018 г. в исследуемом периоде характеризуется увеличением показателей по статьям дебиторской

задолженности в связи с оказанием значительного объема услуг с отсрочкой платежа. При этом существенное снижение данного показателя и общего сокращения оборотных активов в 2019 г. свидетельствует об отсутствии риска формирования просроченной дебиторской задолженности (Рисунок 9).

Таблица 7 – Структура оборотных активов ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018/2017		2019/2018	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
Запасы, тыс. руб.	1527	3067	7607	1540	200,85	4540	248,03
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	14278	98076	10539	83798	686,90	-87537	10,75
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	1032	11899	1565	10867	11,53	-10334	-13,15
Оборотные активы, всего, тыс. руб.	16837	113142	19711	96305	671,98	-93431	17,42

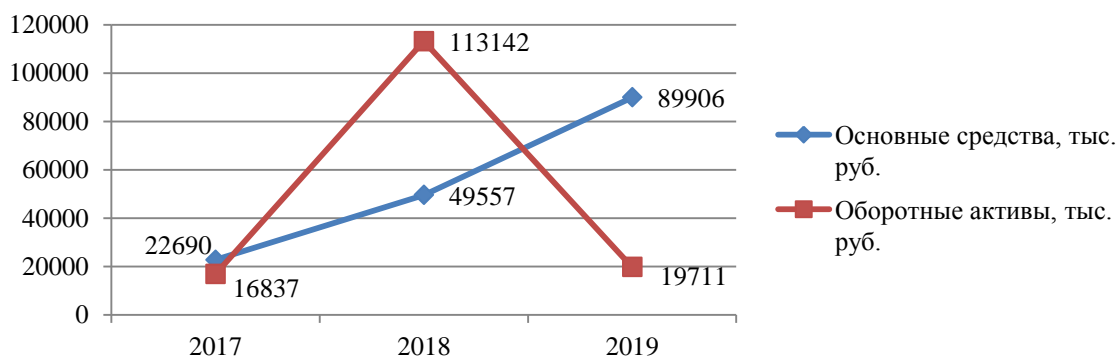


Рисунок 9 – Динамика основных средств и оборотных активов ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

При определении результативности деятельности организации также важное значение имеет сумма затрат, приходящих на 1 руб. выручки. Так, согласно таблице 6, в 2017-2019 гг. отмечается разнонаправленная динамика

данного показателя: в 2018 г. – значительно снижение на 31,4 коп., по сравнению с 2017 г., затем в 2019 г. по отношению к 2018 г. – увеличение на 9,2 коп. (Рисунок 10).

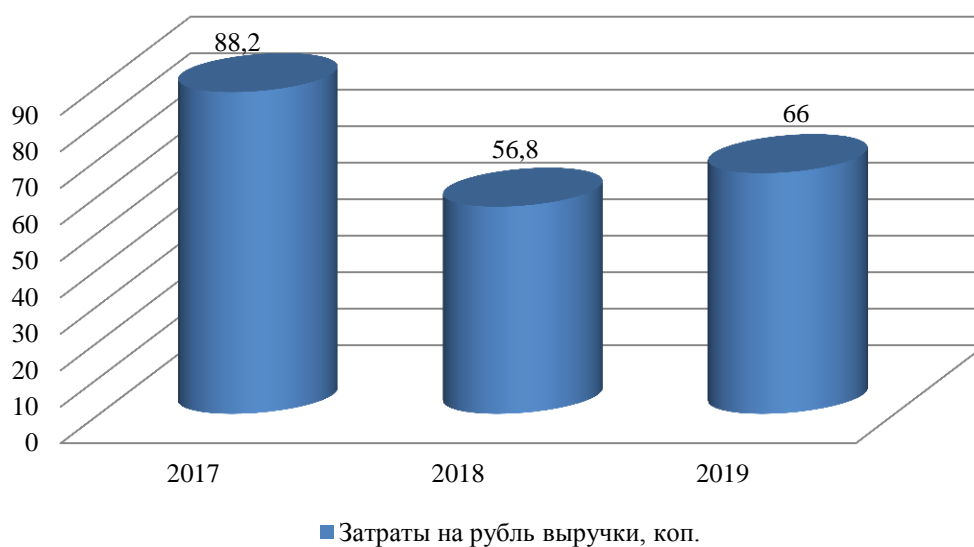


Рисунок 10 – Динамика затрат на рубль выручки ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Как показывает рисунок 10, наибольшее значение затраты на рубль выручки имеют в 2017 г., что обусловлено устареванием подвижного состава организации и повышением уровня издержек на его обслуживание и ремонт. При этом в целом за исследуемый период следует отметить сокращение данного показателя на 22,2 коп., что, безусловно, характеризует оптимизацию деятельности ООО «ГарантТрансАвто» и увеличение в составе выручки доли прибыли.

Результаты проведенного исследования позволяют заключить, что деятельность ООО «ГарантТрансАвто» оптимально организована и характеризуется положительной динамикой основных экономических показателей за 2017-2019 гг. Однако для формирования полной оценки функционирования объекта исследования необходимо также

проанализировать показатели экономической эффективности использования его ресурсов с учетом отраслевой принадлежности к сфере транспортно-экспедиционных услуг.

## 2.2 Анализ эффективности деятельности организации

Анализ эффективности деятельности транспортно-экспедиционной организации целесообразно проводить, в первую очередь, по показателям экономической эффективности использования имеющихся ресурсов.

1. Эффективность использования трудовых ресурсов организации ООО «ГарантТрансАвто».

1.1 Производительность труда – отражает объем услуг, предоставляемых в единицу рабочего времени одним работником:

1.2 Трудоемкость – показатель, обратно пропорциональный производительности труда, отражающий период времени, необходимый работнику для создания услуги, стоимостью 1 руб., что требует расчета эффективного фонда рабочего времени в целом по организации (Таблица 8).

Таблица 8 – Расчет эффективного фонда рабочего времени персонала организации ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Показатель	Единица измерения	Значение		
		2017	2018	2019
Численность ППП, из них водителей-экспедиторов	чел.	91	135	132
		62	94	92
Календарный фонд времени	дни	365	365	365
Выходные и праздничные	дни	118	118	118
Календарные рабочие	дни	247	247	247
Неявки на работу водителей-экспедиторов	дни	10	17	11
Неявки на работу среди остальных работников	дни	7	6	5
Очередной отпуск	дни	28	28	28
Временная нетрудоспособность	дни	10	14	14
Эффективный фонд рабочего времени	дни			

водителей-экспедиторов: 1 работника всего		237 14694	230 21620	236 21712
Эффективный фонд рабочего времени остальных работников 1 работника всего	дни	240 6960	241 9881	242 9680
Продолжительность рабочего дня водителя-экспедитора	часы	9	9	9
Продолжительность рабочего дня остальных сотрудников	часы	8	8	8

Продолжение таблицы 8

Показатель	Единица измерения	Значение		
		2017	2018	2019
Эффективный фонд рабочего времени водителей-экспедиторов	часы	132246	194580	195408
Эффективный фонд рабочего времени остальных работников	часы	55680	79048	77440
Эффективный фонд рабочего времени, всего	часы	187926	273628	272848
Фактический фонд рабочего времени согласно официальным отчетам	часы	187926	273628	272848

Расчеты необходимо производить с учетом общей численности персонала организации в 2017-2019 гг. (91 чел., 135 чел., 132 чел. соответственно, из них: 62 чел., 94 чел., 92 чел. – водители-экспедиторы), а также календарного фонда рабочего времени, периода выходных и праздничных дней, календарных рабочих дней, неявок сотрудников на работу по различным причинам, нормативов рабочего времени для отдельных категорий работников (не более 9 часов нахождения в пути для водителей-экспедиторов и 8-часовой рабочий день для остальных работников организации).

Таким образом, эффективный фонд рабочего времени был использован персоналом в полном объеме.

Расчет производительности труда и трудоемкости оказываемых услуг работниками ООО «ГарантТрансАвто» представлен в таблице 9.

Приведенные данные свидетельствуют о положительной динамике производительности труда персонала организации: несмотря на ее снижение

в 2019 г. по отношению к уровню 2018 г., в целом за период 2017-2019 гг. отмечается рост данного показателя на 588 тыс. руб. (42,91%), что отражено на рисунке 11.

Таблица 9 – Расчет производительности труда работников и трудоемкости услуг ООО «ГарантТрансАвто» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018/2017		2019/2018	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс.руб.	124704	287409	258641	162705	230,47	-28768	89,99
Численность ППП, чел.	91	135	132	44	148,35	-3	97,78
Эффективный фонд рабочего времени, час.	187926	273628	272848	85702	145,60	-780	99,71
Производительность труда работающего, тыс.руб.	1370,4	2129,0	1958,4	758,6	155,36	-170,6	91,99
Трудоемкость, час./тыс. руб.	1,51	0,95	1,05	0,56	62,91	0,10	110,53



Рисунок 11 – Динамика производительности труда персонала ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Трудоемкость выполняемых работ на протяжении периода 2017-2019 гг. снижается, определяя повышение эффективности использования эффективного фонда рабочего времени персоналом

организации, о чем свидетельствует ее сокращение в целом на 30,46 %: с 1,51 час./тыс. руб. в 2017 г. до 1,05 час./тыс. руб. в 2019 г.

2. Эффективность использования основных производственных фондов ООО «ГарантТрансАвто».

2.1 Фондоотдача – показатель, характеризующий объем реализованной продукции, приходящийся на 1 руб. стоимости основных производственных фондов.

2.2 Фондоемкость – показатель, отражающий стоимость основных производственных фондов, необходимых для производства услуг на 1 руб.

2.3 Фондовооруженность – показатель, определяющий стоимость основных производственных фондов, необходимых для оснащения труда 1 работника.

Расчет показателей эффективности использования основных производственных фондов ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг. представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Динамика показателей эффективности использования основных производственных фондов ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018/2017		2019/2018	
				Абс. изм. (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс.руб.	124704	287409	258641	162705	230,47	-28768	89,99
Основные средства, тыс. руб.	22690	49557	89906	26867	218,41	40349	181,42
Численность ППП, чел.	91	135	132	44	148,35	-3	97,78
Фондоотдача, руб./руб.	5,5	5,8	2,9	0,3	105,45	-2,9	0,5
Фондоемкость, руб./руб.	0,18	0,17	0,35	0,01	94,44	0,18	205,88
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	249,34	367,09	681,11	117,75	147,22	314,02	185,54

Анализ данных таблицы 10 показал, что в течение исследуемого периода наблюдается снижение показателя фондоотдачи с 5,5 руб. до 2,9 руб. вследствие превышения темпов роста стоимости основных средств за счет

обновления в 2018-2019 гг. их основной доли над темпами роста выручки организации. При этом коэффициент фондоемкости, соответственно, характеризуется увеличением практически в 2 раза – с 0,18 руб. в 2017 г. до 0,35 руб. в 2019 г., то также обосновано значительным повышением стоимости основных средств (Рисунок 12).

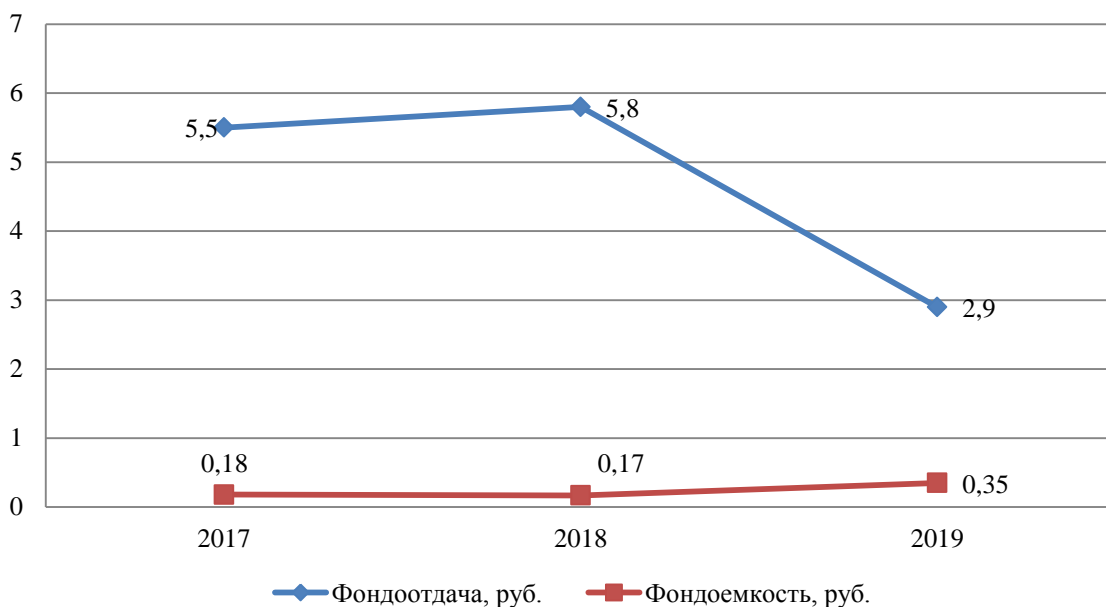


Рисунок 12 – Динамика показателей фондоотдачи и фондоемкости ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Позитивной динамикой при этом характеризуется коэффициент фондовооруженности, отражающий целесообразность использования основных средств: в 2017 г. – 249,34 тыс. руб./чел., в 2018 г. (увеличение на 117,75 тыс. руб.) – 367,09 тыс. руб./чел., в 2019 г. – 681,11 тыс. руб./чел., что определяет равнонаправленную тенденцию изменения фондовооруженности и увеличения стоимости основных средств, и, следовательно, достаточную эффективность их использования в ООО «ГарантТрансАвто».

3. Эффективность использования оборотных активов организации ООО «ГарантТрансАвто».



3.1 Оборачиваемость – количество оборотов, совершенных оборотными средствами в единицу времени (как правило, год).

3.2 Длительность оборота - период завершения оборотными средствами полного цикла обращения и возвращения их организации в виде выручки

Расчет оборачиваемости оборотных активов и длительности их оборота ООО «ГарантТрансАвто» представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Динамика показателей эффективности использования оборотных активов ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018/2017		2019/2018	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс.руб.	124704	287409	258641	162705	230,47	-28768	89,99
Оборотные активы, тыс. руб.	16837	113142	19711	96305	671,98	-93431	17,42
Оборачиваемость активов, раз	7,4	2,5	13,1	-4,9	33,78	10,6	5,24
Длительность периода, дни	360	360	360	0	100,0	0	100,0
Длительность оборота, дни	48,65	144,0	27,48	95,35	296,99	-116,52	19,08

Согласно результатам произведенных расчетов, в исследуемом периоде наблюдается улучшение показателей эффективности использования оборотных активов ООО «ГарантТрансАвто»:

– увеличение коэффициента оборачиваемости с 7,4 в 2017 г. до 13,1 в 2019 г., что определило общий рост на 77%;

– снижение длительности оборота с 48,65 дн. (2017 г.) до 27,48 дн. (2019 г.), что характеризует ускорение периода возвращения оборотных активов в организацию в виде выручки и обосновывает эффективность их использования.

Однако в течение периода 2017-2019 гг., в частности, в 2018 г., наблюдается резкое снижение коэффициента оборачиваемости оборотных активов, а также значительное увеличение длительность одного оборота, что связано, как было указано ранее, с ростом показателей по статьям

дебиторской задолженности в связи с оказанием значительного объема услуг с отсрочкой платежа.

Данный факт обусловлен, в большинстве случаев, нарушением сроков поставок груза в связи:

– с попыткой максимизации эффективности использования грузоподъемности подвижного состава организации за счет его догрузки грузами других клиентов;

– с последствиями влияния на процесс транспортировки негативных факторов (Таблица 12).

Таблица 12 – Доля выполнения заказов с нарушением сроков доставки вследствие влияния негативных факторов на процесс транспортировки организации ООО «ГарантТрансАвто», %

Фактор	Снижение доли выполненных в срок поставок		
	2017	2018	2019
Догрузка в период следования к пункту получателя основного груза	7,0	30,0	8,0
Технические неисправности	21,0	9,0	4,0
Автомобильные аварии	10,0	12,0	10,0
Повреждение/уничтожение груза	5,0	8,0	3,0
Природно-климатические условия	8,0	7,0	7,0
Нарушение трудовой дисциплины водителями-экспедиторами	7,0	7,0	10,0
Итого	58,0	73,0	42,0

Таким образом, на протяжении анализируемого периода сохраняется достаточно высокий уровень договоров поставки, выполненных с нарушением сроков, что негативно влияет на формирование имиджа организации и может привести к потере дохода.

4. Показатели рентабельности ООО «ГарантТрансАвто».

4.1 Рентабельность услуг – показатель, отражающий соотношение прибыли от продаж и полной себестоимости услуг организации.

4.2 Рентабельность продаж - соотношение прибыли от продаж и выручки от реализации услуг.

4.3 Рентабельность основных фондов – показатель, характеризующий соотношение прибыли от продаж и стоимости основных фондов [19].

Расчет показателей рентабельности ООО «ГарантТрансАвто» представлен в таблице 13.

Как видно из таблицы 12, исследуемый период деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто» характеризуется общим увеличением рентабельности, в частности, позитивную динамику имеют ключевые показатели: рентабельность услуг возросла с 13,4% в 2017 г. до 34,0% в 2019 г., рентабельность продаж – с 11,8% в 2017 г. до 34,0% в 2019 г. (Рисунок 13).

Таблица 13 – Динамика рентабельности ООО «ГарантТрансАвто» в периоде 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2018/2017	2019/2018
				Абс. изм (+/-)	Абс. изм (+/-)
Выручка, тыс.руб.	124704	287409	258641	162705	-28768
Себестоимость продаж, тыс.руб.	109993	163335	170674	53342	7339
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	14711	124074	87967	109363	-36107
Основные средства, тыс. руб.	22690	49557	89906	26867	40349
Рентабельность услуг, %	13,4	76,0	34,0	62,6	-42,0
Рентабельность продаж, %	11,8	43,2	34,0	31,4	-9,2
Рентабельность основных фондов, %	64,83	250,37	97,84	185,54	-152,53

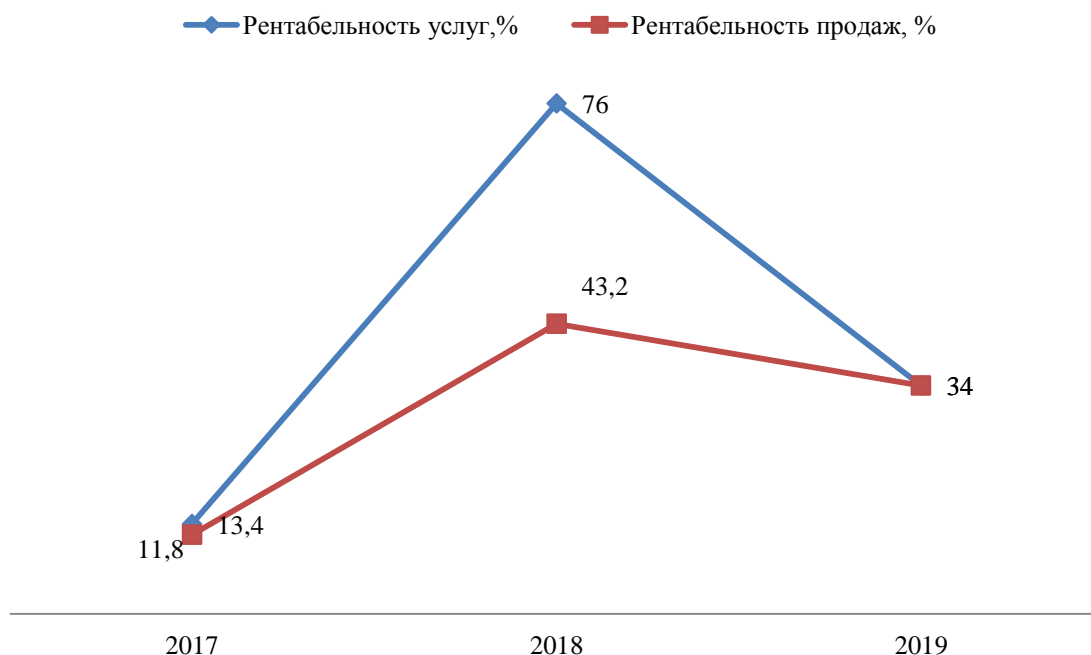


Рисунок 13 – Динамика рентабельности ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

С учетом отраслевой принадлежности ООО «ГарантТрансАвто» для оценки эффективности деятельности организации необходимо также произвести расчет и анализ коэффициента технической готовности автопарка, коэффициента использования парка (коэффициента выпуска на линию), коэффициента использования рабочего времени.

Согласно приведенным расчетам, ключевые коэффициенты использования подвижного состава характеризуются положительной динамикой.

Наряду с показателями экономической эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто» необходимо также проанализировать основные показатели социальной эффективности: динамику уровня заработной платы, коэффициент текучести кадров.

Таблица 14 – Динамика показателей эффективности использования подвижного состава ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2018/2017	2019/2018
				Абс. изм (+/-)	Абс. изм (+/-)
Машино-дни нахождения подвижного состава в исправном состоянии	15038	21703	21791	6665	88
Общее количество машино-дней	18250	21900	21900	3650	0
Машино-дни функционирования	14694	21620	21712	6926	92
Списочные машино-дни	18250	21900	21900	3650	0
Фактическое нахождение транспорта в пути (в движении), дни	14307	20963	21271	6656	308
Общий период нахождения транспорта в пути	14694	21620	21712	6926	92
Коэффициент технической готовности автопарка, %	82,4	99,1	99,5	16,7	0,4
Коэффициента использования парка (выпуска на линию), %	80,52	98,72	99,14	18,2	0,42
Коэффициент использования рабочего времени, %	97,37	96,96	97,97	-0,41	1,01

Так, в 2017-2019 гг. отмечается неустойчивость тенденции изменения среднегодовой заработной платы персонала (Рисунок 14).



Рисунок 14 – Динамика среднегодовой заработной платы персонала организации ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Согласно представленным данным, в 2018 г. произошло снижение исследуемого показателя на 19,8 тыс. руб., а в 2019 г. – увеличение по сравнению с 2018 г. на 27,7 тыс. руб. Однако следует отметить общее

повышение уровня среднегодовой заработной платы персонала организации ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг. практически на 2 %, что является положительным аспектом и способствует усилению лояльности работников, повышению их мотивации к труду.

Данные для расчета коэффициента текучести кадров приведены в таблице 15.

Таблица 15 – Анализ движения кадров персонала ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1. Выбыло, чел.	5	6	10
2. в т. ч. по собственному желанию, чел.	3	1	4
3. за нарушение трудовой дисциплины, чел.	1	4	4
4. в связи с окончанием трудового договора, чел.	0	0	0
5. в связи с выходом на пенсию, чел.	0	1	1
6. в связи с призывом на военную службу, чел.	1	0	1
7. в связи с повышением в должности, чел.	0	0	0
8. Коэффициент текучести $((4+5)/1)*100\%$ , %	4,4	3,7	6,06

На основании данных таблицы 15 возможно заключить, что за исследуемый период в ООО «ГарантТрансАвто» наблюдается увеличение коэффициента текучести кадров с 4,4 % в 2017 г. (соблюдение нормы текучести в 3-5 %) до 6,06 % в 2019 г. (превышение установленных норм), при этом существенное значение имеет показатель увольнений за нарушений трудовой дисциплины, наблюдаемое среди водителей-экспедиторов, что имеет отрицательное значение в оценке общей эффективности деятельности организации.

Обобщая изложенное выше, необходимо отметить, что деятельность ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг. характеризуется положительной динамикой основных экономических показателей, значительной доли показателей эффективности использования ресурсов организации и

рентабельности. Однако при этом следует выделить установленные проблемные аспекты:

- на протяжении анализируемого периода сохраняется достаточно высокий уровень договоров поставки, выполненных с нарушением сроков, что негативно влияет на формирование имиджа организации и может привести к потере дохода;

- высоким значением характеризуется показатель текучести кадров вследствие фактов увольнения за нарушение трудовой дисциплины, наблюдаемое среди водителей-экспедиторов.

Представленные недостатки в деятельности ООО «ГарантТрансАвто» обусловили целесообразность разработки мероприятий по их устранению с целью повышения общей эффективности деятельности транспортно-экспедиционной организации.

### **3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто»**

#### **3.1 Мероприятия по повышению эффективности деятельности организации**

В разделе 2 бакалаврской работы на основании проведенного анализа были выявлены следующие проблемы в деятельности транспортно-экспедиционной организации ООО «ГарантТрансАвто»:

- на протяжении анализируемого периода сохраняется достаточно высокий уровень договоров поставки, выполненных с нарушением сроков, что негативно влияет на формирование имиджа организации и может привести к потере дохода;

- высоким значением характеризуется показатель текучести кадров вследствие фактов увольнения за нарушение трудовой дисциплины, наблюдаемое среди водителей-экспедиторов.

Существенного снижения количества договоров, характеризующихся нарушениями сроков поставок вследствие различных причин (продолжительность периода догрузки автомобиля, технические неисправности автомобиля, повреждение или уничтожение груза и т. д.), в том числе, в результате нарушения трудовой дисциплины водителями-экспедиторами, возможно достичь посредством установки на автомобили организации специализированной системы отслеживания.

Мероприятие 1. Установка системы отслеживания GPS-ГЛОНАСС-мониторинг на автомобили организации. В данном случае предлагается воспользоваться услугами компании ООО «Мобильные Спутниковые Системы» (ООО «МСС»), предлагающей полный спектр оборудования систем отслеживания и его сервисного обслуживания:

- установка GPS-ГЛОНАСС-трекера – бортового контролера,



осуществляющего отслеживание расстояния и направления перемещения грузового автомобильного транспорта, скоростного режима, напряжения бортовой сети, функционирование агрегатов и узлов в автомобиле, а также предоставляющий автоматический расчет расхода топлива;

– установка дистанционной блокировки автомобиля – устройства, обеспечивающего возможность блокировки двигателя в случае оповещения владельцев автомобиля и груза о фактах нарушения транспортом установленного маршрута;

– установка датчика уровня топлива, фиксирующего объем, местоположение, время заправки, факты слива топлива.

Преимущества внедрения приведенного оборудования в деятельность грузового автомобильного транспорта ООО «ГарантТрансАвто» приведены на рисунке 15.



Рисунок 15 – Преимущества внедрения спутникового оборудования

Следует отметить, что приобретение и установка указанного оборудования будет способствовать не только снижению текущих затрат, простоев транспорта, логистических рисков, повышению мотивации труда водителей-экспедиторов за счет обеспечения их безопасности в пути, но и сокращению длительности подготовки отчетной документации, например, сводных данных о расходе топлива. Комплекс задач, решаемых системой оборудования GPS-ГЛОНАСС-мониторинг компании ООО «МСС», приведен на рисунке 16.

<p>Отслеживание местоположения грузовых автомобилей, их маршрутов и стоянок</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• постоянная осведомленность транспортно-экспедиционной компании о месте нахождения автомобиля, своевременное оповещения диспетчера об отклонениях от маршрута, оптимизация топливных ресурсов (снижения риска слива)</li> </ul>
<p>Автоматическая оценка срока прибытия транспорта в пункт назначения и измерение расстояния до него</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• снижение риска срыва сроков поставок за счет своевременного информирования диспетчера о проблемах на маршруте и возможности оперативной корректировки маршрута при непредвиденных обстоятельствах</li> </ul>
<p>Контроль сохранности груза</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• повышение гарантии сохранности груза за счет получения диспетчером уведомления о несанкционированном открытии грузового отделения</li> </ul>
<p>Обеспечение безопасности водителей</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• возможность оперативного вызова помощи при автокатастрофах, нарушениях природно-климатических условий, проблемах в состоянии водителя-экспедитора посредством установки в салоне автомобиля тревожной кнопки</li> </ul>

Рисунок 16 – Комплекс задач, решаемых GPS-ГЛОНАСС-мониторинг компании ООО «МСС»

Важнейшим преимуществом применения оборудования предлагаемой системы GPS-ГЛОНАСС-мониторинг является ее базирование на

спутниковых технологиях: использование GPS-сигналов позволяет обеспечить круглосуточный мониторинг грузовых перевозок.

Мероприятие 2. Наибольшей эффективности деятельности организации ООО «ГарантТрансАвто» в комплексе с установкой системы GPS-навигации грузового транспорта представляется возможным достичь за счет приобретения специализированного программного обеспечения класса «Геоинформационные Системы», непосредственно «ГИС: Маршрутизация», предназначенного для автоматизации планирования маршрутов движения грузового транспорта с применением электронных (цифровых) многослойных карт.

Данный сервис предназначен для автоматизации процесса распределения грузов по транспортным средствам и построения оптимальных маршрутов движения с учетом природно-климатических условий местности, наличия заторов на дорогах, а также на основании установленных законодательством норм нахождения в пути и отдыха водителей-экспедиторов.

Основные функции внедрения предлагаемого программного обеспечения приведены на рисунке 17.

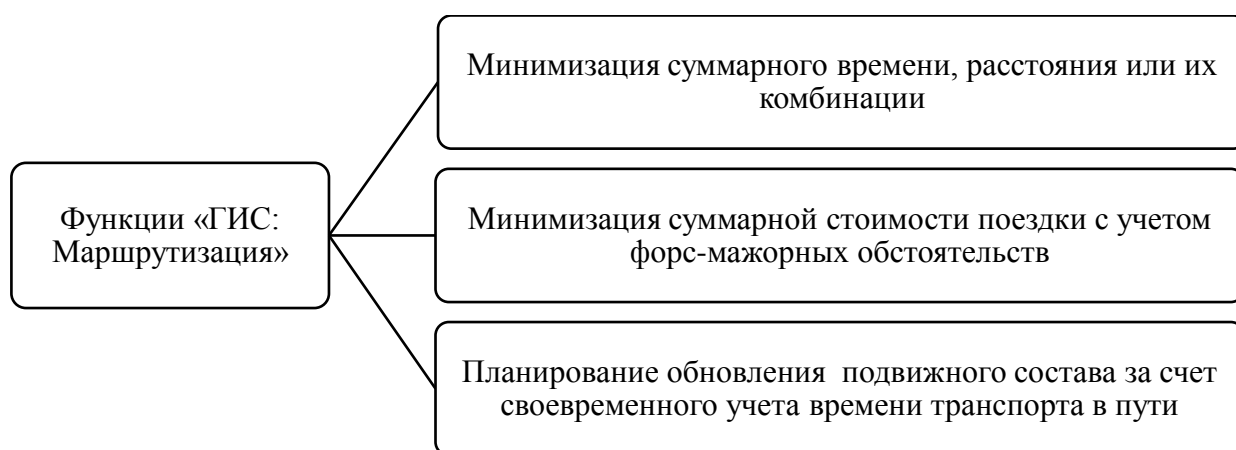


Рисунок 17 - Основные функции «ГИС: Маршрутизация»

Так, единовременная реализация предлагаемых мероприятий будет способствовать оптимизации маршрутов движения грузового транспорта ООО «ГарантТрансАвто», снижению числа договоров поставок, выполняемых с нарушением сроков, увеличению лояльности персонала транспортно-экспедиционной организации вследствие обеспечения безопасности водителей и оптимизации уровня их ответственности за транспортируемые грузы.

### **3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий**

Оценку экономической эффективности предлагаемых к внедрению мероприятий следует проводить при предварительной оценке стоимости их реализации.

Расчет стоимости установки системы отслеживания GPS-ГЛОНАСС-мониторинг на автомобили ООО «ТрансГарантАвто» и приобретения специализированного программного обеспечения класса «Геоинформационные Системы» («ГИС: Маршрутизация»), предназначенного для автоматизации планирования маршрутов движения грузового транспорта с применением электронных (цифровых) многослойных карт, приведен в таблице 16.

Следует отметить, что первоначально реализацию указанных мероприятий планируется осуществить для автотранспортных средств наибольшей грузоподъемности, направляемых на маршруты максимальной протяженности. К числу таких автомобилей относятся грузовой транспорт марок DAF, Volvo, Man (всего 15 единиц техники).

При расчете общей стоимости внедрения предлагаемых мероприятий целесообразно также учитывать преимущество приобретения оборудования

указанных производителей с наличием у них системы скидок за объем покупки.

Таблица 16 – Расчет стоимости внедрения предлагаемых мероприятий

Позиция затрат	Значение, тыс. руб.	Итого
Мероприятие 1. Установка системы отслеживания GPS-ГЛОНАСС-мониторинг		
установка GPS-ГЛОНАСС-трекера	4,5	4,0*15 = 60,0 (с учетом скидки)
установка дистанционной блокировки автомобиля	2,0	1,8*15 = 27,0 (с учетом скидки)
установка датчика уровня топлива	3,9	3,2*15 = 48,0 (с учетом скидки)
Абонентское обслуживание в год	3,0	2,5*15 = 37,5 (с учетом скидки)
Итого:		172,5
Мероприятие 2. Приобретение специализированного программного обеспечения класса «Геоинформационные Системы» («ГИС: Маршрутизация»)		
Стоимость «ГИС: Маршрутизация»		18,0
Итого:		18,0
Всего на реализацию мероприятий:		190,5

Таким образом, совокупная стоимость реализации предлагаемых мероприятий составит 190,5 тыс. руб.

Внедрение предлагаемых мероприятий направлено на улучшение основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «ТрансГарантАвто», в том числе:

- повышение выручки вследствие сокращения рисков повреждения груза в пути и срыва сроков поставок;
- рост производительности труда персонала вследствие повышения мотивации и лояльности водителей-экспедиторов за счет усиления их безопасности с помощью свойств устанавливаемого оборудования, а также снижение текучести кадров до минимального уровня 3 %;
- улучшение коэффициентов рентабельности за счет роста показателей прибыли (Таблица 17).

Таблица 17 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ГарантТрансАвто» после внедрения предлагаемых мероприятий

Показатели	Базисный год	Плановый год	Изменение	
			Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	258641	284505	25864	110,0
Себестоимость продаж, тыс. руб.	170674	170674	0	100,0
Управленческие и коммерческие расходы, тыс. руб.	0	190,5	190,5	–
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	87967	113640,5	25673,5	129,19
Чистая прибыль, тыс. руб.	68901	90912,4	22011,4	131,95
Численность ППП, чел.	132	132	0	100,0
Производительность труда работающего, тыс. руб.	1958,4	2155,3	196,9	110,1
Рентабельность продаж, %	34,0	39,94	5,94	–
Рентабельность услуг, %	34,0	66,51	32,51	–

Согласно расчетам ожидаемого изменения основных организационно-экономических показателей вследствие реализации предлагаемых мероприятий, выручка предприятия возрастет на 25864 тыс. руб., чистая прибыль увеличится на 22011,4 тыс. руб., что составит 31,95 %, планируемый рост производительности труда составит 10,1 % и (196,9 тыс. руб.), а также произойдет существенное повышение показателей рентабельности предприятия: рентабельности продаж – на 5,94%, рентабельности услуг – на 32,51 %.

Таким образом, произведенный расчет прогнозного изменения основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «ТрансГарантАвто» в результате внедрения предлагаемых мероприятий обосновывает целесообразность их реализации.

## Заключение

Анализ литературных источников по исследуемой тематике показал, что существует множество подходов к определению сущности категории эффективности деятельности организации. Однако проблема оценки и повышения эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций в силу специфики среды их функционирования на сегодняшний день остается достаточно актуальной.

Цель бакалаврской работы, заключающаяся в разработке мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «ГарантТрансАвто», определила необходимость решения ряда задач.

Так, в рамках первого раздела бакалаврской работы систематизированы теоретические основы эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций, в частности:

- определены основные элементы транспортной отрасли народного хозяйства;
- обозначены задачи сегмента экспедиторских услуг транспортной отрасли;
- приведена классификация услуг транспортно-экспедиционных организаций по критерию характера выполняемых работ;
- установлено значение сферы транспортно-экспедиционных услуг;
- представлены показатели эффективности деятельности транспортно-экспедиционных организаций и охарактеризованы направления их улучшения.

Во втором разделе работы установлено, что деятельность ООО «ГарантТрансАвто» в 2017-2019 гг. характеризуется положительной динамикой основных экономических показателей, показателей эффективности использования ресурсов организации и рентабельности. Однако при этом выявлено наличие определенных проблем:

– на протяжении анализируемого периода сохраняется достаточно высокий уровень договоров поставки, выполненных с нарушением сроков, что негативно влияет на формирование имиджа организации и может привести к потере дохода;

– высоким значением характеризуется показатель текучести кадров вследствие фактов увольнения за нарушение трудовой дисциплины, наблюдаемое среди водителей-экспедиторов.

Для устранения выявленных недостатков деятельности транспортно-экспедиционной организации ООО «ГарантТрансАвто» в третьем разделе бакалаврской работы предлагается реализовать следующие мероприятия:

– установка системы отслеживания GPS-ГЛОНАСС-мониторинг на автомобили организации.

– приобретение специализированного программного обеспечения класса «Геоинформационные Системы», непосредственно «ГИС: Маршрутизация», предназначенного для автоматизации планирования маршрутов движения грузового транспорта с применением электронных (цифровых) многослойных карт.

Расчет экономической эффективности внедрения указанных мероприятий обосновал их целесообразность.



## Список используемой литературы

1. Аникин Б.А. Коммерческая логистика: учебник. Москва: Проспект, 2017. 426 с.
2. Винокуров Ю.А. Эффективность как фундаментальная экономическая категория // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2016. № 2. С. 155-159.
3. ГОСТ Р ИСО 9001:2015. Системы менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] // URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200124394/> (дата обращения 15.02.2020 г.).
4. Гражданский кодекс Российской Федерации 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ [Электронный ресурс] // URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 15.02.2020 г.).
5. Домрачев А.С. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности // Экономика сельского хозяйства России. 2016. № 11. С. 58-62.
6. Коган А.Б., Болдырева Н.П. Теоретические аспекты эффективности экономических систем // Вестник Оренбургского государственного университета. 2016. №8. С. 45-55.
7. Лапыгин Ю.Н. Стратегическое развитие организации [Электронный ресурс]. URL: <https://avidreaders.ru/book/strategicheskoe-razvitiie-organizacii.html/> (дата обращения 25.02.2020 г.).
8. Маликов О. Складская и транспортная логистика в цепях поставок: Учебное пособие [Электронный ресурс] // URL: <https://www.litres.ru/o-b-malikov/skladskaya-i-transportnaya-logistika-v-cepuyah-postavok-48365736/> (дата обращения 25.02.2020 г.).
9. Минаева О.А. Экономическая эффективность предприятия в современных условиях// Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2016. № 4. С. 41-43.

10. Миротин Л.Б. Транспортная логистика: Учебник для вузов. М.: РиС, 2016. 302 с.
11. Моисеева Н.К. Экономические основы логистики: учебное пособие. Москва: Инфра-М, 2017. 527 с.
12. Официальный портал консалтингового агентства PwC [Электронный ресурс] // URL: <https://www.pwc.ru/> (дата обращения 02.02.2020 г.).
13. Савицкая Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия. Методологические аспекты. 2-е изд., испр. М.: Новое знание, 2016. 384 с.
14. Саркисов С.В. Логистика и транспортное обеспечение ВЭД: Учебник. М.: ВАВТ, 2016. 216 с.
15. Терещенко Н.Н., Емельянова О.Н. Эффективность деятельности предприятия: Учебное пособие. Краснояр. гос. торг. экон. ин-т. Красноярск, 2017. 110 с.
16. Федеральный закон от 08.02.1998 №14-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «Об обществах с ограниченной ответственностью» [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/) (дата обращения 15.02.2020 г.).
17. Федеральный закон от 30.06.2003 №87-ФЗ (действ. ред.) «О транспортно-экспедиционной деятельности» [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_43006/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_43006/) (дата обращения 15.02.2020 г.).
18. Чучулина Е.В. Экономическая эффективность как главный фактор успешности деятельности предприятия / Е.В. Чучулина // Вестник научных конференций. 2017. № 2-2 (18). С. 117-119. URL: <https://ukonf.com/doc/cn.2017.02.03.pdf/> (дата обращения 15.02.2020 г.).
19. Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности организации. Учеб. Пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. 480 с.

20. Щербакова С.А. Пути повышения эффективности деятельности предприятия / С.А. Щербакова. Текст: непосредственный // Молодой ученый. 2016. № 9.2 (113.2). С. 63-65. URL: <https://moluch.ru/archive/113/29174/> (дата обращения: 08.03.2020).