

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

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

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по повышению экономической эффективности деятельности транспортной организации (на примере ООО «Лидер»)

Студент

А.В. Мельников

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярова

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

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: А.В. Мельников.

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению экономической эффективности деятельности транспортной организации (на примере ООО «Лидер»)».

Руководитель: канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова.

Объект исследования – транспортная организация ООО «Лидер».

Предмет исследования – экономическая эффективность деятельности транспортной организации.

Цель исследования – разработка направлений по повышению экономической эффективности деятельности транспортной организации.

Краткие выводы по бакалаврской работе: исходя из анализа второго раздела бакалаврской работы, были выявлены проблемные места компании ООО «Лидер», а именно низкая выручка от реализации, высокий уровень затрат, низкий показатель прибыли, а за счет этого низкая рентабельность. С учетом выявленных проблем были предложены рекомендации по повышению экономической эффективности предприятия: выход на новые сегменты рынка, а именно приобретение в лизинг транспорта с целью оказания услуг по перевозке пассажиров; расширение бизнеса организации. Рассчитаны прогнозные показатели деятельности предприятия, динамика большинства из которых подтверждает целесообразность реализации предложенных мероприятий. Таким образом, выход на новые сегменты рынка, а именно приобретение в лизинг транспорта с целью оказания услуг по перевозке пассажиров увеличит выручку от реализации на 1 049 510 руб. А расширение бизнеса организации увеличит чистую прибыль на 30007 тыс. руб.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников из 31 источников. Общий объем работы, без приложений, 44 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 5.

Содержание

| | |
|--|----|
| Введение..... | 4 |
| 1 Теоретические аспекты повышения экономической эффективности деятельности транспортной организации..... | 6 |
| 1.1 Сущность понятия экономическая эффективность деятельности организации..... | 6 |
| 1.2 Методы оценки экономической эффективности транспортной организации | 13 |
| 2 Анализ экономической эффективности транспортной организации ООО «Лидер» | 19 |
| 2.1 Краткая характеристика транспортной организации | 19 |
| 2.2 Анализ эффективности деятельности транспортной организации..... | 25 |
| 3 Разработка мероприятий по повышению экономической эффективности транспортной организации ООО «Лидер» | 32 |
| 3.1 Пути повышения экономической эффективности транспортной организации | 32 |
| 3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций..... | 36 |
| Заключение | 41 |
| Список используемой литературы | 43 |

Введение

Менеджмент – это процесс интеграции, в котором профессионально обученные люди создают организации и управляют ими, устанавливая цели и разрабатывая способы их достижения. Прилагательное «эффективный» означает «достигает желаемого результата». Ресурсы по эффективности управления включают в себя все инструменты, доступные современному лидеру для оптимизации постановки целей и процесса достижения организации. Другими словами, он включает в себя весь арсенал методов управления, улучшающих основной бизнес предприятия.

Согласно известному американскому экономисту Ш. Мейталу, эффективность – это отношение фактического объема производства организации к продукту, который может быть произведен с использованием имеющихся ресурсов, знаний и навыков.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что эффективность хозяйствующих субъектов относится к числу ключевых категорий модели рыночного управления, достижения конкретных целей развития как отдельного экономического субъекта, так и общества в целом. Категория оценки степени эффективности хозяйствующих субъектов - экономическая эффективность. Данная концепция описывает уровень эффективности хозяйственной и финансовой деятельности субъектов управления, определяемый путем сопоставления полученных результатов и затрат на достижение этих результатов.

Объект исследования – транспортная организация ООО «Лидер».

Предмет исследования – экономическая эффективность деятельности транспортной организации.

Цель исследования – разработка направлений по повышению экономической эффективности деятельности транспортной организации.

Основные задачи данного исследования:

– изучить теоретические аспекты повышения экономической

эффективности деятельности транспортной организации;

- провести анализ экономической эффективности транспортной организации ООО «Лидер»;

- разработать мероприятия по повышению экономической эффективности транспортной организации ООО «Лидер».

В данной работе использованы результаты современных исследователей таких ученых, как Б.А. Аникин, Д. Дж. Бауэрсокс, М.Е. Залманов, К.В. Инютина, Д. Дж. Клосс, Ф.Котлера, Б.К. Плоткин, О.Д. Проценко, В.М. Пурлик, А.Н. Родников, В.И. Сергеев, Р.Г. Соколов и других авторов, которые в своих работах затрагивали проблемы применения логистических методов управления экономическими составляющими.

Среди основных методов исследования использовались: анализ научной литературы, учебников и пособий по исследуемой проблеме.

Данное исследование состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

1 Теоретические аспекты повышения экономической эффективности деятельности транспортной организации

1.1 Сущность понятия экономическая эффективность деятельности организации

Под эффективностью (лат. *efficientia*) в общих значениях слова понимают соотношение между фактически достигнутым результатом и использованным объемом ресурсов для достижения этого результата [1].

Определение международного стандарта отражает краткую и достаточно полную характеристику определения эффективности.

«Под производственной эффективностью обычно понимают комплексное представление конечных результатов использования всего перечня производственных ресурсов за определенный период времени [21, с.54 -63].

Эффективность во многих случаях направлена на характеристику роста производительности труда, наиболее комплексного использования производственных мощностей, сырьевых и материальных ресурсов, для достижения максимального результата при минимальном уровне затрат» [23, с. 76].

Данное определение автором Е.Н. Полевая отражает понимание эффективности с точки зрения результата и характерна для сравнительной статистики.

Экономическая эффективность и экономический эффект - важные категории рыночной модели для функционирования экономики. Они тесно взаимосвязаны [4, с. 13].

Данное мнение Э.А. Арустамова отражает роль экономической эффективности и эффекта в экономике, но не раскрывает суть этих терминов.

Экономический эффект означает и отражает ценность любого полезного результата. Обычно под полезным и положительным результатом понимается прибыль или экономия средств и ресурсов. Экономический эффект – это

абсолютная величина, которая зависит от масштабов производства и экономии затрат в конкретной отрасли [8, с. 29-34].

Данное трактование автора Е.С. Панченко является обоснование термина экономического эффекта в разрезе приносимой пользы на предприятии.

Стало принято рассматривать взаимосвязь между результатами и затратами любого вида деятельности, а также материальными затратами для экономической эффективности. Это зависит от экономического воздействия, а также от суммы затрат и ресурсов, которые вызывают это воздействие.

В итоге экономическая эффективность – это относительная ценность, полученная путем сравнения эффективности с затратами и ресурсами [2].

Результат в экономике – это результат использования определенных ресурсов. «В состав ресурсной базы экономических субъектов включаются основной капитал, оборотный капитал, персонал и т.д., которые нужны для гарантии положительного хода производственного процесса» [6, с. 5].

Эффективность транспортной организаций является показателем, демонстрирующим взаимосвязь между факторами производства и полученным продуктом. Это соотношение между затратами и результатами бизнеса.

Эффективность транспортных организаций формируется: организацией транспортного процесса и технико-эксплуатационными показателями автопарка, и оценивается по объему и качеству услуг.

«Транспортная логистика рассматривает весь цикл экономической деятельности в целом: от выбора целесообразных производственных задач, определения эффективных методов их решения, управления применением этих методов до организации и управления процессами продаж» [11].

Транспортная логистика занимается управлением материальными потоками в процессе перемещения материальных (товарных) ресурсов потребителям. Потребителем может быть и само предприятие: при транспортировании нужных материальных ресурсов на производство. Цель транспортной логистики заключается в обеспечении доставки груза обусловленного качества в заданное место и время с минимальными

издержками [10].

Недостаточно оценивать эффективность предприятия только на основе его экономических достижений, таких как операционная прибыль. Прибыль может быть получена как на основе эксплуатации большого количества сотрудников, например, на основе инновационных методов организации производственного процесса с использованием психологических и социальных факторов [7, с. 4].

Экономическая эффективность хозяйствующего субъекта отражает уровень использования ресурсов и возможностей, а также рентабельность, которая определяется стоимостью или затратами между суммой достигнутых результатов и ресурсами, используемыми на предприятии. Следовательно, «экономическую эффективность производственной деятельности можно сформулировать как отношение результатов к затратам (ресурсам). Также могут быть обратные отношения, т.е. соотношение затрат (ресурсов) к результату. Параметр эффективности исчисляется по формуле 1:

$$\mathcal{E} = \frac{P}{Z}, \quad (1)$$

где P – полученный итог (результат) (или размер прибыли) производственной деятельности за отчетный период;

Z – текущие затраты, понесенные в процессе получения результата (эффекта) за тот же период (показатель полной себестоимости)» [14].

«Экономическая эффективность определяется ростом производительности труда, прибыли, капиталоемкости.

Соответственно, уровень производительности труда является критерием экономической эффективности производственной деятельности. Чем будет выше уровень производительности труда и, соответственно, чем ниже уровень издержек производства, тем выше уровень экономической эффективности затрат на рабочую силу» [8].

Эффективные затраты – это затраты, которые способствуют фактическому удовлетворению потребностей при самом низком уровне затрат на рабочую силу, что количественно определяет тот факт, что максимальное повышение эффективности по сравнению с производственными затратами или ресурсами, используемыми в производственном процессе, является оптимальной долей потребления и экономии [13].

Производственная эффективность подразделяется на следующие виды согласно отдельному списку характеристик:

- 1) «По итогам:
 - экономическая эффективность;
 - социальная эффективность
 - эко-эффективность.
- 2) По месту получения эффекта:
 - локальная эффективность;
 - народнохозяйственная эффективность.
- 3) По степени увеличения (повторения):
 - первичная эффективность;
 - мультипликационная (многократным образом повторяющаяся) эффективность.
- 4) По цели определения:
 - абсолютная эффективность (рассчитывается для описания общей суммы воздействия или на единицу затрат и ресурсов);
 - относительная эффективность (при выборе оптимального варианта из нескольких вариантов финансовых или иных решений)» [11, с. 7].

Соответствующие виды и типы эффективности различаются в основном результатами хозяйственной и финансовой деятельности предприятий. [12, с. 9].

Экономическая эффективность отражается с помощью различных показателей, которые характеризуют результаты функционирования, а также (промежуточные) [15].

Главной целью деятельности любого предприятия является извлечение прибыли [24, с. 26]. И главное подспорье в достижении этой цели - категория «эффективность».

Развитие научной мысли организует рост теоретических и методологических методов повышения эффективности, но не все из них могут быть реализованы на практике [16].

Неизбежным результатом является то, что каждому предприятию со своей организационной структурой и технологиями необходимы индивидуальные методы и подходы (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основные методы повышения эффективности предприятия

На данном рисунке отображаются самые популярные способы увеличения эффективности деятельности того или иного экономического субъекта.

Снижение затрат. С экономической точки зрения под понятием «затраты» можно рассматривать фактические затраты хозяйствующего субъекта, а «затраты» - факт, связанный с уменьшением стоимости активов хозяйствующего субъекта или увеличением его задолженности. в хозяйственно-финансовой деятельности. «Затраты зависят от использования материальных и других ресурсов. Только в момент реализации хозяйствующий субъект отражает в бухгалтерском (финансовом, управленческом, налоговом) учете свои доходы и часть понесенных им затрат - расходы. Среди качественных показателей хозяйственно-финансовой деятельности того или иного хозяйствующего

субъекта национальной экономики стоимостной показатель играет важную роль» [3].

Он отражает многие аспекты финансовой деятельности хозяйствующего субъекта. Чем экономнее компания использует трудовые, материальные и финансовые ресурсы в процессе своей деятельности, чем выше эффективность хозяйственного процесса, тем выше рентабельность бизнеса [17].

Расчёт себестоимости требуется:

- анализ выполнения этого плана по данному критерию и его динамики;
- оценка доходности хозяйственно-финансовой деятельности в сфере государственного и частного предпринимательства;
- нахождение резервов снижения затрат;
- разработка ценовой стратегии для того или иного хозяйствующего субъекта;
- определение бизнес-эффективности исследования и реализации организационных и технических мероприятий;
- экономическое обоснование решения о выпуске новых видов продукции/услуг [19].

Вовлеченность персонала является показателем состояния корпоративной культуры предприятия и потенциала ее развития, поскольку сотрудникам небезразлична работа и деятельность организации. Важную роль в этом процессе играет кадровая политика, определяющая систему управления персоналом. Четкая и структурированная работа в этой сфере повысит вовлеченность сотрудников в организационный процесс, улучшит работу структурных подразделений и эффективность предприятия, а также повысит его рентабельность [5, с. 57].

Для этого нужно правильно разработать систему вовлеченности персонала организации. Ведь эффективная система вовлеченности позволит сохранить в компании высококвалифицированные кадры и приведет к совершенствованию работы и повышению производительности труда, а

неправильно построенная система вызывает «кадровую текучку», снижение производительности и качество трудового процесса, а также ухудшение дисциплины [9, с. 89].

Методы по повышению вовлеченности персонала:

- заработная плата находится в прямо пропорциональной зависимости от результатов труда;
- наличие премий за хорошие результаты в работе;
- система прямой материальной мотивации;
- нематериальные поощрения (скидки, подарки и т.д.) [18].

«Оценивание степени вовлеченности персонала дается на основании:

- результатов анонимного анкетирования сотрудников;
- показателей заинтересованности сотрудников в конкретных программах (количество пользователей; например, число сотрудников, воспользовавшихся санаторно-курортными путевками, их отзывы);
- коэффициента текучести кадров» [23, с. 78].

Оценка работы структурных подразделений и вовлеченности персонала в деятельность компании – исключительно важное направление работы HR-службы.

Изменения в системе управления. Принятая система представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, обладающих свойствами целостности.

Управление - это набор методов для связывания всего списка ресурсов организации во времени и пространстве для достижения оптимальной цели.

Можно сказать, что линейно-функциональная структура управления хозяйствующими субъектами приносит свои плоды под влиянием следующих факторов:

- стабильная PEST-среда,
- самый низкий из всех возможных уровней управленческих затрат,
- решение простых задач, порождающих одну функцию или один раздел,

- использование существующих технологий,
- действия, основанные на ориентации на устоявшийся рынок [26, с. 9].

Проверенные системы управления становятся все более популярными среди экономических агентов. Однако субъекты хозяйствования предпочитают использовать реально разработанные и протестированные системы, а не разрабатывать собственные системы, среди которых выделяется система менеджмента качества (СМК) [27, с. 6].

Изменения в системе управления рентабельно сказываются на всей деятельности хозяйствующего субъекта, но состав экспертной группы никогда не изменится [29, с. 8].

Таким образом, для каждой компании весь перечень структурных единиц потенциально может повысить эффективность работы, что приводит к повышению экономической эффективности в целом [14, с. 9].

1.2 Методы оценки экономической эффективности транспортной организации

Оценка эффективности деятельности транспортной организации включает следующие направления.

«Финансовый анализ, состоящий из следующих элементов:

- анализ прибыльности;
- анализ рентабельности;
- анализ использования собственного капитала;
- анализ платежеспособности;
- анализ абсолютных и относительных показателей ликвидности;
- анализ абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости;
- анализ использования заемного капитала;
- оценка экономической добавленной стоимости;

- анализ деловой активности;
- анализ движения денежных средств;
- анализ и расчет эффекта финансового рычага [22].

Анализ менеджера, состоящий из следующих элементов:

- оценка места предприятия на рынке услуг;
- анализ использования основных факторов производства: средств труда, предметов труда и трудовых ресурсов;
- оценка результатов производства и реализации услуг;
- принятие решений по ассортименту и качеству услуг;
- выработка стратегии управления затратами;
- определение политики ценообразования;
- анализ безубыточности» [21].

«Стратегический анализ, состоящий из следующих элементов:

- анализ ассортиментной политики;
- анализ факторов внутренней среды предприятия;
- анализ факторов внешней среды предприятия;
- анализ конкурентных позиций;
- анализ рекламной деятельности;
- анализ PR деятельности.

Необходимо отметить, что существуют также критерии рационального применения производственных фондов, критерии эффективности персонала в проектной и текущей деятельности предприятий» [21].

Один из важнейших финансовых показателей - ликвидность:

«Коэффициент абсолютной ликвидности (KAL) - указывает долю краткосрочных обязательств, которые при необходимости подлежат немедленному погашению:

KAL – это набор краткосрочных финансовых вложений и денежных средств, отнесенных к краткосрочным обязательствам. Рекомендуемый нижний предел коэффициента абсолютной ликвидности $KAL \geq 0,2$.

Коэффициент критической ликвидности (CFR) - это соотношение суммы наиболее ликвидных и ликвидных активов и краткосрочных обязательств:

$KKL = (\text{сумма: дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения и денежные средства}) / \text{краткосрочные обязательства}$.

Требуемое значение $KKL = 0,7 - 1,0$.

Данный параметр отражает способность хозяйствующего субъекта выполнять свои обязательства за счет выручки от использования наиболее ликвидной части оборотных активов [25].

Коэффициент текущей ликвидности - показывает соотношение оборотных средств и текущих обязательств:

$КТЛ = \text{разделение оборотных активов на краткосрочные обязательства}$.

Рекомендуемое значение – $КТЛ = 1 - 2$ (иногда 3). В западных странах критическое нижнее значение (оно и будет использовано в последующих расчетах)» [24].

Важным показателем при изучении критериев эффективности является категория ключевых показателей эффективности (англ. - Key Performance Indicators - KPI). При разработке методов управления показатели KPI классифицируются:

- KPI стратегического характера;
- по показателям KPI нормативного характера.

Например, в качестве примера стратегического KPI можно указать такие понятия, как «капитализация», «доля рынка», а нормативный показатель KPI - это, например, «текучесть кадров».

Динамический анализ значений выбранных показателей KPI позволяет контролировать их выполнение и оценивать эффективность хозяйствующего субъекта с точки зрения достижения ранее поставленных целей. [23, с. 358-360].

«В перечень основных инструментов стратегического анализа входят следующие:

- PEST-анализ – это факторов внешней среды предприятия – маркетинговый инструмент, нацеленный для выявления аспектов

внешней среды, влияющих на бизнес-деятельность экономических субъектов.

Анализ осуществляется по схеме «фактор – предприятие». Его итоги оформляются в форме матрицы.

Итоги проводимого PEST-анализа дают возможность проводить оценку внешней экономической ситуации, складывающейся в производственной сфере и в сфере коммерции.

На практике часто проводится PESTLE-анализ – это расширенная версия PEST-анализа. При проведении PESTLE-анализа в исходную модель добавляется правовой и экологический фактор.

– SWOT-анализ – это изучение всех внутренних и внешних факторов, которые способны влиять на эффективность деятельности того или иного хозяйствующего субъекта национальной экономики любой организационно-правовой формы собственности в ходе некоторого периода времени; комплексный всесторонний анализ деятельности, среды, целей и стратегий того или иного экономического субъекта для выявления его проблем и перспектив, это постоянный непрерывный процесс, базирующийся на оценке достоверных данных.

– Модель 5 сил Портера.

Каждая сила в модели Портера выступает в качестве отдельного уровня конкурентоспособности продукции и, соответственно, уровня привлекательности ведения бизнеса в той или иной отрасли. Уровень привлекательности отрасли здесь имеет отношение к достаточному уровню ее рентабельности. «Не привлекательна» отрасль, в которой сочетание сил уменьшает уровень рентабельности. Наиболее «не привлекательна» отрасль, приближающаяся к совершенной конкуренции.

Изменение в любой из сил, как правило, требует от компании пересмотра своего места в отрасли и в целом на рынке. Достаточный уровень привлекательности конкретной отрасли не означает, что любой бизнес-субъект в ней будет извлекать одинаковую величину прибыли» [28].

– Д. Нортон и Р. Каплан: «Сбалансированная карта проблем».

«Предлагаемая СКП представляет собой систему дезинтеграции и передачи стратегических целей предприятия для планирования операционной (функциональной) деятельности, а также систему контроля их достижения. По сути, СКП - это взаимосвязь между стратегическими целями и решениями компании, повседневными задачами и способами, которыми деятельность компании может быть направлена для их достижения. Контроль стратегической деятельности в компании на уровне отдельных производственных и технологических процессов оценивается ключевыми показателями эффективности. В этом случае BSC станет не только стратегическим, но и катализатором операционного планирования компании.

– Концепция Business Performance Management (BPM).

Понятие BPM или «управление эффективностью бизнеса» - это интегрированная замкнутая цепочка процессов анализа и управления, цикл, а также определенные технологии, относящиеся к операционной и финансовой деятельности предприятия. Основные процессы BPM связаны с разработкой и реализацией стратегии организации, которая включает операционный и финансовый анализ и планирование, моделирование, отчетность и консолидацию, мониторинг показателей эффективности» [17].

Компаниям необходимо использовать свои основные компетенции, бизнес-модели или торговые сети, чтобы зарабатывать больше, чем в среднем по отрасли.

– «Модель Дюпона (англ. The DuPont System of Analysis, формула Дюпона) – метод финансового анализа путем оценки ключевых факторов, определяющих прибыльность конкретного предприятия. Этот метод был впервые использован компанией «Dupont» в начале двадцатого века и представляет собой факторный анализ, то есть определение ключевых факторов, которые тем или иным образом влияют на эффективность предприятия» [20].

В основную составляющую данной модели была положена жестко

детерминированная факторная модель:

$$P_n/A = P_n/S * S/A \quad (2)$$

или

$$ROA = NPM * TAT \quad (3)$$

где P_n - чистая прибыль;

A - сумма активов предприятия;

S – (объем производства) выручка от реализации.

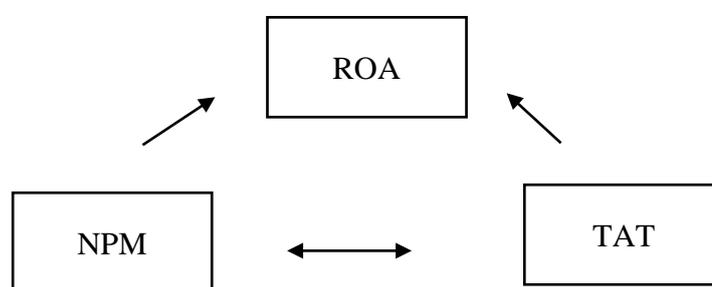


Рисунок 2 – Факторная модель

Таким образом, цель финансового анализа компании - найти возможные способы для владельцев и акционеров максимизировать отдачу на вложенный капитал. «Прибыльность компании и рост ее стоимости для акционеров отражают показатели рентабельности. Управление прибыльностью предприятия становится важной проблемой для всех уровней управления: стратегического, тактического и операционного.

Итак, под эффективностью в общих значениях слова понимают соотношение между фактически достигнутым результатом и использованным объемом ресурсов для достижения этого результата. Экономический эффект – это абсолютная величина, которая зависит от масштабов производства и экономии затрат в конкретной отрасли» [4]. Цель финансового анализа компании - найти возможные способы для владельцев и акционеров максимизировать отдачу на вложенный капитал. Прибыльность компании и рост ее стоимости для акционеров отражают показатели эффективности.

2 Анализ экономической эффективности транспортной организации ООО «Лидер»

2.1 Краткая характеристика транспортной организации

ООО «Лидер» является юридическим лицом, которое занимается регулярными перевозками пассажиров.

Общество с ограниченной ответственностью «Лидер» было создано в соответствии с ГК РФ и Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» №14-ФЗ от 08.02.1998 г.

В качестве его учредителей выступили два человека – генеральный директор и заместитель главного директора.

Принятие новых участников в состав ООО «Лидер» осуществляется по решению общего собрания участников.

Нормативно-правовую базу функционирования предприятия составляют следующие документы:

- а) Корпоративные документы:
 - 1) устав;
 - 2) протокол или решение о создании ООО «Лидер»;
 - 3) свидетельство о государственной регистрации юридического лица;
 - 4) уведомление или Свидетельство о постановке на учет в налоговом органе;
 - 5) приказ о вступлении в должность руководителя;
 - 6) информационное письмо Росстата;
 - 7) протоколы заседания Общего собрания;
 - 8) документы по основной деятельности;
 - 9) лицензии и разрешения;
 - 10) уведомления о начале деятельности;
 - 11) документы о внесении в Торговый реестр;
 - 12) документы на ККТ и договоры на их обслуживание.

- б) Документы, обязательные к ведению:
- 1) трудовые книжки всех работников;
 - 2) приходно-расходная книга по учету бланков трудовой книжки;
 - 3) книга учета движения трудовых книжек;
 - 4) трудовые договоры со всеми дополнительными соглашениями;
 - 5) листы ознакомления или журналы ознакомления с локальными-нормативными актами, должностными инструкциями, штатными расписаниями;
 - 6) штатное расписание;
 - 7) табель учета рабочего времени;
 - 8) правила внутреннего трудового распорядка;
 - 9) приказы и распоряжения;
 - 10) основания к приказам (докладные записки, заявления, акты, трудовые договоры, объяснительные записки и т. п.);
 - 11) журналы (книги) регистрации командировочных удостоверений;
 - 12) документы по аттестации рабочих мест;
 - 13) документы по охране труда.
- в) Документы, которые становятся обязательными при определенных обстоятельствах:
- 1) коллективный договор;
 - 2) положение об оплате труда и премировании;
 - 3) должностные инструкции;
 - 4) договоры о полной индивидуальной или коллективной материальной ответственности;
 - 5) положение об аттестации и сопутствующие аттестации документы;
 - 6) график сменности;
 - 7) положение о коммерческой тайне.

Организация является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и отвечает по своим обязательствам этим имуществом.

Участники имеют предусмотренные законом и учредительными документами обязательственные права по отношению к обществу, в частности отвечают по обязательствам фирмы в пределах своих вкладов в уставной капитал.

Общая численность персонала на последнюю отчетную дату составила 87 чел., из которых 17 – административный персонал, 70 – работники среднего и низшего звена.

Структура управления ООО «Лидер» построена по линейно-функциональной схеме, что предполагает наличие нескольких уровней управления и линейное руководство, осуществляемое директором (рисунок 3).



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Лидер»

Единоличным исполнительным органом ООО «Лидер» является генеральный директор, который осуществляет текущее руководство.

Бухгалтерия ООО «Лидер» ведет бухгалтерский и налоговый учет имущества и обязательств организации, занимается составлением бухгалтерской и налоговой отчетности предприятия и предоставлением этой отчетности в вышестоящие органы в сроки соответствующие законодательству РФ.

Для непосредственного проведения работ по охране труда, технике безопасности и промышленной санитарии предусмотрена должность инженера по охране труда, который, в свою очередь, обязан проводить инструкции по технике безопасности как для новых сотрудников, так и для существующих. Инструкции должны в точности соответствовать действующим стандартам, правилам и ГОСТам по технике безопасности и промышленной санитарии.

При этом ООО «Лидер» обладает минимальной степенью децентрализации. Все решения в организации, как управленческие, так и экономические, принимает генеральный директор. Если принятие решения падает на плечи нижестоящих уровней, то оно может затрагивать не более одной функции, все остальные действуют под четким руководством генерального директора.

В рассматриваемой компании отсутствует отдел маркетинга, его задачи выполняют генеральный директор и его заместитель, однако отсутствие профильного образования, наличие большого количества прочих обязанностей и связанная с этим загруженность не позволяют осуществлять эффективную стратегическую и маркетинговую деятельность.

Поскольку в маркетинговой деятельности ООО «Лидер» отсутствует четкая стратегия, то соответственно оценить в полной мере ее эффективность не представляется возможным, однако в компании используются отдельные маркетинговые инструменты и функциональные направления деятельности.

Особенно важной правильной организация маркетинговой деятельности для ООО «Лидер» является еще и потому, что отличительная сторона компании – социально значимый маршрут, который проходит по районам с высокой плотностью населения.

Более того, в пассажирском городском комплексе автобусы играют ключевую роль в транспортном обслуживании населения. Данные о перевозках пассажиров предприятиями автобусного транспорта г. Тольятти приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Данные о перевозках пассажиров предприятиями автобусного транспорта

| Вид перевозок | Объем перевозок пассажиров | | Пассажирооборот | |
|--|----------------------------|-----|-----------------|-----|
| | млн. пасс. | % | млн. пасс. | % |
| Автобусы всего | 22 093 | 100 | 164 369 | 100 |
| Из них маршрутные в т.ч. по видам сообщения: | 21 529 | 98 | 155 449 | 95 |
| в городском | 18 066 | 82 | 90 802 | 55 |
| в пригородном | 3 315 | 15 | 50 345 | 31 |
| в международном | 147 | 1 | 14 011 | 9 |

Опираясь на таблицу 1, можно отметить, что в г. Тольятти сложилась устойчивая инфраструктура пассажирских автоперевозок. На рынке действуют сразу несколько игроков – муниципальных и частных компаний (в том числе индивидуальных предпринимателей), которые находятся между собой в довольно жесткой конкуренции. Структура игроков

на рынке изменилась в пользу частного бизнеса, общая доля которого в сфере пассажирских перевозок пока занимает около 70%. Сокращение числа государственных предприятий по городу связано с их объединением в более крупные, а рост негосударственных – с довольно простой возможностью вхождения на рынок автоперевозчиков. Наиболее близким по доле рынка конкурентом для ООО «Лидер» является компания ООО «Е-ТРАНС». Остальные компании также конкурируют, но с наименьшей силой.

В свою очередь, сегментация пассажиров по роду деятельности представлена таблице 2.

Таблица 2 – Сегментация пассажиров по виду деятельности

| Вид занятости | Доля, % |
|---------------|---------|
| Школьники | 10 |
| Студенты | 25 |
| Рабочий класс | 45 |
| Пенсионеры | 20 |

В соответствии с таблицей 2 для ООО «Лидер» целевой аудиторией являются студенты и рабочий класс, так как схема маршрута проходит вблизи высших учебных заведений и крупных предприятий, а количество выполняемых рейсов больше и чаще, чем у муниципального транспорта.

Результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Лидер» в течение 2018-2020 гг. представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Лидер»

| Показатели | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 к 2018 в % |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|-----------------|
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 475574 | 420770 | 408205 | 85,83 |
| Себестоимость реализации, тыс. руб. | 449652 | 398706 | 397051 | 88,3 |
| Валовая прибыль, тыс. руб. | 25922 | 22064 | 11154 | 43,03 |
| Коммерческие расходы, тыс. руб. | 19410 | 16219 | 6714 | 34,59 |
| Управленческие расходы, тыс. руб. | 3468 | 3582 | 3548 | 102,31 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 3044 | 2263 | 892 | 29,3 |
| Прочие расходы, тыс. руб. | 126 | 241 | 21530 | В 17 раз |
| Прочие доходы, тыс. руб. | 39 | 83 | 21481 | В 55 раз |
| Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 2956 | 2105 | 843 | 28,52 |
| Налог на прибыль, тыс. руб. | 591 | 421 | 175 | 29,61 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 2365 | 1684 | 668 | 28,25 |

Из таблицы 3 следует, что за анализируемый период произошло изменение объема продаж ООО «Лидер» на 67369 тыс. руб. (снижение на 14,17

%). Себестоимость оказанных услуг в 2020 г. снизилась по сравнению с 2018 г. на 11,70 %, что в денежном выражении составляет 52601 тыс. руб.

Темпы снижения выручки от реализации ООО «Лидер» больше темпов снижения себестоимости оказываемых услуг, что является негативным моментом и ведет к снижению валовой прибыли и прибыли от реализации (несмотря на снижение коммерческих расходов) компании.

Прибыль от реализации ООО «Лидер» снизилась за анализируемый период на 70,70 % (или на 2152 тыс. руб.) и на конец периода составила 892 тыс. руб.

В 2020 г. в ООО «Лидер» выросли прочие расходы и прочие доходы.

Чистая прибыль ООО «Лидер» в 2020 г. составила 668 тыс. руб., это на 71,75 % ниже, чем в 2018 году.

Таким образом, ООО «Лидер» функционирует в рамках линейно-функциональной структуры управления, которая представляет собой схему, где сочетаются как линейные, так и функциональные связи между производственными и управленческими элементами. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Лидер» показал негативную тенденцию снижения выручки, прибыли от продаж и чистой прибыли.

2.2 Анализ эффективности деятельности транспортной организации

Эффективность функционирования предприятия в экономическом смысле выражается, прежде всего, через показатели прибыли и рентабельности. Значения данных показателей зависят от множества параметров, важность которых может быть оценена в ходе факторного анализа.

Результаты факторного анализа отражены в таблице 4.

«На реализационную прибыль от основной деятельности может оказывать влияние ряд факторов: объем реализации; структура продукции; отпускные цены на реализованную продукцию; цены на сырье, материалы,

топливо, тарифов на энергию и перевозки; уровень затрат материальных и трудовых ресурсов» [15].

Таблица 4 – Результаты факторного анализа компании «Лидер»

| Показатель | Значение по годам | | |
|---|-------------------|-----------|----------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| Результат от реализации товарной продукции (работ, услуг), тыс. руб., P_P | 3044 | 2263 | 892 |
| Результат от прочей реализации, тыс. руб., $P_{ПР}$ | -88 | -158 | -49 |
| Результат (доходы и расходы) от внереализационных операций, тыс. руб., $P_{ВН}$ | 0 | 0 | 0 |
| Балансовая прибыль или убыток, тыс. руб., P_B | 2956 | 2105 | 943 |
| Прибыль отчетного года, тыс. руб., P_1 | 3044 | 2263 | 892 |
| Прибыль базисного года, тыс. руб., P_0 | - | 3044 | 2263 |
| Результат общего изменения прибыли от реализации продукции, тыс. руб., $(D P)$ | - | -781 | -1371 |
| оценку влияния на прибыль экономии от снижения по себестоимости продукции, тыс. руб. $(D P_4)$ | - | -8372,82 | -7146,9 |
| Изменение размера прибыли за счет товарооборота, тыс. руб., $\Delta\Pi_i(T/оборот)$ | - | - 21921,6 | -2010,4 |
| Изменение размера прибыли за счет изменения валового дохода, тыс. руб., $\Delta\Pi_i(Дв)$ | - | -2083,32 | -2400,2 |
| Изменение размера прибыли за счет экономии издержек обращения, тыс. руб., $\Delta\Pi_i(ИО)$ (если минус – это экономия) | - | -191,46 | -570,3 |
| Совокупное влияние факторов, влияющих на размер чистой прибыли, тыс. руб., $\Delta\Pi$ | - | -23810,46 | -4981,23 |

Так расчет общего изменения прибыли $(D P)$ от реализации продукции должен осуществляться по формуле (4):

$$D P = P_1 - P_0, \quad (4)$$

где P_1 – прибыль отчетного года;

P_0 – прибыль базисного года.

Далее проведены расчеты общего изменения прибыли $(D P)$ от реализации продукции по годам:

$$D P(2019) = P_{2018} - P_{2017} = 2263 - 3044 = -781 \text{ тыс. руб.}$$

$$D P(2020) = P_{2020} - P_{2019} = 892 - 2263 = -1371 \text{ тыс. руб.}$$

Как видно из расчетов, приведенных выше, изменение прибыли является негативным, то есть с каждым последующим отчетным периодом размер чистой реализационной прибыли уменьшается, в основном это происходит за счет снижения выручки от реализации на 11,53 % по итогам 2019 г. по

сравнению с 2018 годом, и еще на 3 % по итогам 2020 года по сравнению с 2019 г., следовательно за анализируемый период выручка от реализации снизилась на 14,17 % (за 2 года). Себестоимость от реализации снижается, так в 2019 г. себестоимость уменьшилась на 50946 тыс. руб. или на 11,33 %, в 2020 г. происходит дальнейшее снижение себестоимость на 0,49 %.

Далее проведена оценка влияния на прибыль экономии от снижения по себестоимости продукции (D P4):

$$D P4 = S1,0 - S1, \quad (5)$$

где $S1,0$ – фактическая себестоимость реализованной продукции за отчетный период в ценах и тарифах базисного периода;

$S1$ – фактическая себестоимость реализованной продукции отчетного периода.

Цены в 2019 г. по сравнению с 2018 г. увеличились на 2,1%, а в 2020 г. по сравнению с 2019 г. – на 1,8%.

Проведены расчеты по годам:

$$D P4(2019) = S1,0 - S1 = 390333,17 - 398706 = -8372,82 \text{ тыс. руб.}$$

$$D P4(2020) = S1,0 - S1 = 389904 - 397051 = -7146,9 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, изменение цен анализируемого периода (их рост) привел к снижению прибыли в 2019 г. на 8372,82 тыс. руб. и 7146,9 тыс. руб. по итогам 2020 г.

Для анализа прибыли необходимо определить, за счет чего произошли отклонения:

За счет изменения товарооборота (6):

$$\Delta \Pi_i(T/\text{оборот}) = (\Delta T/\text{оборот}_i * R_p) : 100\% \quad (6)$$

где R_p – рентабельность по прибыли от реализации.

$$\Delta \Pi_{2019}(T/\text{оборот}) = (-54804 * 0,5) = -21921,6 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{2020}(\text{Т/оборот}) = (-12565 * 0,16) = -2010,4 \text{ тыс. руб.}$$

За счет снижения товарооборота компании снижается и прибыль: по итогам 2019 г. товарооборот снизился на 54804 тыс. руб., что привело к недополученным прибылям в размере 21921,6 тыс. руб. при уровне рентабельности 50 %. Следовательно, снижение товарооборота негативно сказывается на деятельности ООО «Лидер» и снижает чистую прибыль пропорционально рентабельности.

За счет изменения валового дохода (7):

$$\Delta\Pi_i(\text{Дв}) = (\text{Т/обор}_i * \Delta\text{Ур.Дв}_i) : 100\%, \quad (7)$$

где $\Delta\text{Ур.Дв}_i$ – изменение уровня валового дохода

$$\Delta\Pi_{2019}(\text{Дв}) = (-3858) * 0,54 = -2083,32 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{2020}(\text{Дв}) = (-10910) * 0,22 = -2400,2 \text{ тыс. руб.}$$

Из расчетов, выполненных по формуле 7, видим, что снижение валового дохода компании в 2019 г. составило 3858 тыс. руб. к 2018 г., что вызвало недополучение чистой прибыли в размере 2083,32 тыс. руб. А по итогам 2020 г. валовый доход сократился на 10910 тыс. руб., что при текущем уровне рентабельности вызвало снижение прибыли на 2400 тыс. руб.

За счет экономии издержек обращения (8):

$$\Delta\Pi_i(\text{ИО}) = (\text{Т/обор}_i * \Delta\text{Ур.ИО}_i) : 100\% \quad (8)$$

где $\Delta\text{Ур.ИО}$ – уровень издержек обращения к обороту.

$$\Delta\Pi_{2019}(\text{ИО}) = (-3191) * 0,06 = -191,46 \text{ тыс. руб. - экономия}$$

$$\Delta\Pi_{2020}(\text{ИО}) = (-9505) * 0,06 = -570,3 \text{ тыс. руб. - экономия}$$

По итогам 2019 г. снижение издержек обращения позволит увеличить прибыль в размере 191,46 тыс. руб. и 570,63 тыс. руб. по итогам 2020 г. соответственно.

Совокупное влияние факторов, влияющих на размер чистой прибыли равно сумме отклонения:

$$\Delta\Pi_{2019} = (-21921,6) + (-2083,32) - (-194,46) = -23810,46 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{2020} = (-2010,4) + (-2400,2) - (-570,63) = -4981,23 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, по итогам 2019 г. чистая прибыль ООО «Лидер» уменьшилась на 23810,46 тыс. руб. за счет сокращения товарооборота и валового дохода, а экономия в издержках обращения хоть и вызвала увеличение прибыли, но сумма от данной экономии не значительна из-за низкой рентабельности по этому показателю. В 2020 г. чистая прибыль уменьшилась на 4981,23 тыс. руб. по аналогичным причинам.

Поскольку прибыль напрямую зависит от рентабельности, следует провести анализ рентабельности на предприятии (таблица 5).

Таблица 5 – Показатели рентабельности ООО «Лидер», %

| Показатели | 2018 | 2019 | 2020 | Изменения (+, -) | |
|--|-------|-------|------|------------------|-------------|
| | | | | 2019 к 2018 | 2020 к 2019 |
| Коэффициент общей рентабельности | 0,50 | 0,40 | 0,16 | -0,1 | -0,24 |
| Коэффициент рентабельности продаж | 0,64 | 0,54 | 0,22 | -0,1 | -0,32 |
| Коэффициент рентабельности затрат | 0,06 | 0,06 | 0,03 | 0 | -0,03 |
| Коэффициент рентабельности капитала | 2,83 | 2,42 | 0,53 | -0,41 | -1,89 |
| Коэффициент рентабельности собственного капитала | 27,03 | 16,14 | 6,02 | -10,89 | -10,12 |

Из таблицы 5 становится понятным, что все показатели рентабельности ООО «Лидер» в 2019-2020 гг. существенно сократились. Например, рентабельность продаж снизилась в 2020 г. на 0,32% по сравнению с 2018 г. и составила 22 коп. Коэффициент общей рентабельности ООО «Лидер» в 2020 г. снизился на 0,34 % по сравнению с 2018 г., что вызвано уменьшением чистой прибыли за рассматриваемый период. Рентабельность собственного капитала ООО «Лидер» за 2018-2020 гг. снизилась на 21,02 %, то есть чистая прибыль, приходящаяся на 1 руб. собственного капитала, вложенного в производство, снизилась на 21 руб. 2 коп. и составила 6 руб. 2 коп.

В таблице 6 рассчитана точка безубыточности ООО «Лидер» за 2020 г., которая знаменует собой своеобразный «раздел» между тем этапом, когда фирма работает на покрытие постоянных затрат, и этапом непосредственного получения прибыли.

Таблица 6 – Расчет точки безубыточности ООО «Лидер» по данным 2020 г.

| Наименование показателя | Формула | Величина показателя |
|---|-----------------|---------------------|
| Выручка, тыс. руб. | - | 408 205 |
| Себестоимость без расходов на управленческий персонал, тыс. руб. (переменные затраты) | - | 397 051 |
| Маржинальный доход | п.1-п.2 | 11 154 |
| Коммерческие расходы, из них: | - | 6 714 |
| 1. переменные | | 5 372 |
| 2. постоянные | | 1 342 |
| Управленческие расходы, тыс. руб. (постоянные расходы) | - | 3 548 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб. | - | 892 |
| Прочие доходы, тыс. руб. | - | 21 481 |
| Прочие расходы, тыс. руб. | - | 21 530 |
| Всего доходы, тыс. руб. | п.1+п.7 | 429 686 |
| Всего постоянные затраты тыс. руб. | .4.2+п.5+п.8 | 26 420 |
| Маржинальный совокупный доход | п.9-(п.2+п.4.1) | 29 263 |
| Удельный вес маржинального совокупного дохода в доходах | п.11/ п.9 | 0,068 |
| Точка безубыточности | п.10/п.12 | 388 529 |

Согласно таблице 6 точка безубыточности или порог рентабельности компании в 2020 г. составила 388 529 тыс. руб. Иными словами, при данном объеме продаж организация выручкой полностью покроеет свои расходы и прибыль будет равна нулю.

Таким образом, среди основных факторов, необходимых для увеличения рентабельности в ООО «Лидер», можно выделить: увеличение рентабельности продаж; увеличение коэффициента автономии; увеличение коэффициента собственного капитала; увеличение массы прибыли. Основными показателями, влияющими на низкую прибыль ООО «Лидер», являются низкая выручка от реализации, высокий уровень затрат и низкая рентабельность.

3 Разработка мероприятий по повышению экономической эффективности транспортной организации ООО «Лидер»

3.1 Пути повышения экономической эффективности транспортной организации

В ходе анализа эффективности деятельности ООО «Лидер» был выявлен ряд недостатков: снижение прибыли и рентабельности предприятия. Исходя из этого, ООО «Лидер» можно порекомендовать следующее: услуги, осуществляемые организацией, а также долю рынка следует укреплять как конкурентное преимущество. Выход на новые рынки является залогом успешного функционирования предприятия в будущем. Целесообразно также отметить, что повышение прибыли и рентабельности деятельности компании являются путями для развития ООО «Лидер».

На рисунке 4 отражена структура целей в рамках повышения экономической эффективности деятельности транспортной организации ООО «Лидер».



Рисунок 4 – Структура целей и подцелей ООО «Лидер» для повышения экономической эффективности деятельности

Соответственно, в качестве подцелей для повышения экономической эффективности деятельности ООО «Лидер» были выделены следующие:

- расширение бизнеса;
- выход на новые рынки.

Для реализации этих направлений возможны следующие меры:

- мероприятие №1: выход на новые сегменты рынка, а именно приобретение в лизинг транспорта с целью оказания услуг по перевозке пассажиров;
- мероприятие №2: расширение бизнеса организации за счет открытия автосервиса.

При совершенствовании управления прибылью компании возможно возникновение ряда рисков, которые напрямую связаны с деятельностью компании. Поскольку совершенствование политики предприятия и ее изменение приводят к изменениям, то, как и любая другая деятельность, она сопряжена с определенными рисками.

Основные риски можно свести к следующим (бальная оценка рисков по методу экспертной оценки, которую осуществлял руководитель компании «Лидер») представленным в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка рисков совершенствования деятельности ООО «Лидер»

| Риск | Бальная оценка (от 1 до 10 б.) | Мероприятия по снижению риска |
|--|--------------------------------|--|
| 1. Невозврат дебиторской задолженности | 5 | Выявлять безнадежную дебиторскую задолженность и принимать к ней возврат. Выявлять краткосрочную задолженность и проводить работу по ее возврату. При этом учитывать партнерские связи с клиентом. |

Продолжение таблицы 7

| Риск | Бальная оценка (от 1 до 10 б.) | Мероприятия по снижению риска |
|---|-----------------------------------|---|
| 3. Коммерческие риски | 7 | Работа с клиентами по возврату дебиторской задолженности должна проходить в «мягкой форме», чтобы сохранить партнерские отношения и вернуть средства. Можно предложить клиенту вернуть сумму задолженности частями или не всю сумму, а например, 85 %, а остальной долг списать. В таких условиях дебитор сможет сам выбрать подходящий способ возврата долга и это позволит продолжать с ним сотрудничество. |
| 2. Повышения конкуренции | 4 | Предлагать более конкурентные услуги, расширять свой спектр услуг, включая логистические услуги. |
| 3. Неадекватная экономическая оценка совершенствования детальности | 3 | Более подробно изучить рынок логистических услуг и выявить свободную нишу. Вести контроль за выполнение плана по постройке и введению в эксплуатацию склада. |
| 4. Отсутствие взаимозаменяемости по исполнению должностных обязанностей | 8 | Заключение договора с аудиторской фирмой на оказание всего спектра бухгалтерских услуг. |
| 5. Не полная загруженность автосервиса – низкий поток кл-в | 6 | Внедрение различных рекламных мероприятий для привлечения новых клиентов, так же бонусная система для постоянных клиентов. |

Риск невозврата дебиторский задолженности. Уровень риска по 10-ти бальной шкале равен 5. Процесс управления дебиторской задолженностью базируется на контроле суммы финансовых потоков на предприятии. «Данный процесс должен быть направлен на снижение таких рисков:

- минимизация финансовых рисков, связанных с возможностью убытков от списания безнадежных долгов и минимизация финансовых рисков, связанных с дефицитом денежных средств;
- минимизация потерь от инфляционного обесценения суммы задолженности;
- минимизация недополученного дохода в связи с невозможностью активного коммерческого использования средств, инвестированных

в дебиторскую задолженность;

– перестройка управления посредством маркетинга в условиях неплатежей» [6].

При этом остается риск невозврата полной суммы средств от дебиторов и обесценивание денежных средств из-за инфляции.

Наглядно отмеченные выше риски представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Диаграмма возможных рисков от предложенных мероприятий

Коммерческие риски – заключаются в том, что на данный момент у компании ООО «Лидер» сложился контингент постоянных клиентов на транспортные услуги. Часть из этих клиентов приносит прибыль компании. Но их дебиторская задолженность порой доходит по срокам до 1 года. При факторинге разработаны мероприятия по сокращению и недопущению дебиторской задолженности вообще, что вызвать разрыв сотрудничества между компанией ООО «Лидер» и частью ее постоянных клиентов. Но риск наступления данного события по 10-ти бальной шкале равен 7.

Риски повышения конкуренции вытекают из бурного развития отрасли транспортных услуг в регионе и повышении конкуренции на рынке

транспортных услуг. Этот риск связан с предыдущим, поскольку в условиях ужесточения конкуренции клиенты способны выбирать перевозчика не только по ценовой политике, но и по условиям платежа. Заказчику иногда выгоднее заплатить позже и больше, чем раньше и меньше. Это тоже стоит учитывать в сложившихся условиях.

Не полная загруженность автосервиса может привести к низкому потоку клиентов. Для решения этой проблемы необходимо совершенствовать маркетинговую деятельность и внедрять различные рекламные мероприятия для привлечения новых клиентов, а также бонусную систему для постоянных клиентов.

Таким образом, повышение эффективности деятельности должно носить системный характер и осуществляться в рамках организационной стратегии с учетом возможных рисков.

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

В данном разделе проведен расчет эффективности от реализации предложенных мероприятий для ООО «Лидер».

Мероприятие №1. Выход на новые сегменты рынка, а именно приобретение в лизинг транспорта с целью оказания услуг по перевозке пассажиров, обслуживания свадеб, юбилеев, перевозки экскурсионных групп. Данные мероприятия увеличат объемы услуг.

Для расчета экономической эффективности мероприятия потребуются исходные данные.

Определим затраты на лизинг транспорта в таблице 8.

Таблица 8 – Основные затраты и расходы на лизинг

| Расход | Затраты |
|--|-------------------|
| Лизинг за год | 1 314 542 руб. |
| В том числе: | |
| - Срок лизинга | 12 месяцев |
| - Авансовый платеж | 157 500 руб. (5%) |
| - Удорожание | 9,87% |
| Содержание автомобиля за год | 845 000 руб. |
| В том числе: | |
| - ЗП водителя и фонды | 405 000 руб. |
| - Горюче-смазочные материалы | 120 000 руб. |
| - Тех. Обслуживание и мойка автомобиля | 300 000 руб. |
| - Страхование | 10 000 руб. |
| - Транспортный налог | 10 000 руб. |
| Итого: | 2 317 042 руб. |

Итого затраты на лизинг составят 2317042 руб.

Исходя из данных таблицы 8, можно провести следующие расчеты экономической эффективности:

Доход от оказанных услуг составит:

Стоимость 1 час автобуса – 2800 руб.

Время оказания услуг – 30 часов в неделю. В месяц 120 часов.

Общий доход за месяц:

$120 * 2800 = 336000$ руб.

Общий доход за год:

$336000 * 12 = 4032000$ руб.

Прибыль от реализации мероприятия составит:

$4032000 - 2317042 = 1714958$ руб.

Транспортный налог составит 15%.

$1714958 - 15\% (257243) = 1457715$ руб.

Чистая прибыль с учетом налога составит 4150515 руб.

Изменение чистой прибыли от внедрения лизинга оборудования можно наблюдать в таблице 9.

Таблица 9 – Изменение выручки от реализации после внедрения лизинга

| Мероприятие | До | После | Изменение |
|--------------------------------|--------|---------|-----------|
| Выручка от реализации (лизинг) | 408205 | 1457715 | 1049510 |

Мероприятие №2. Расширение бизнеса организации. Анализ деятельности компании ООО «Лидер» выявил, что открытие автосервиса будет являться

для исследуемого предприятия новым источником получения дополнительной прибыли. При этом в целях расширения бизнеса и предупреждения рисков в автосервисе планируется производить ремонт непрофильных для ООО «Лидер» марок автомобилей.

В таблице 10 рассмотрены стартовые затраты на реализацию мероприятия.

Таблица 10 – Стартовые затраты

| | |
|--|------------------|
| Статьи затрат | Цены в тыс. руб. |
| Регистрация сервиса и согласование с другими инстанциями | 40 |
| Статьи затрат | Цены в тыс. руб. |
| Проведение маркетинговых мероприятий | 150 |
| Разработка сайта-визитки и страничек в соцсетях | 60 |
| Ремонт помещения | 200 |
| Покупка оборудования и его установка | 2 000 |
| Итого | 2 450 |

Общие затраты составили 2450 тыс. руб.

Ежемесячные расходы автомастерской представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Ежемесячные расходы автомастерской

| | |
|-----------------------------|-----------|
| Статьи затрат | руб./мес. |
| Коммунальные платежи | 7 000 |
| Оплата труда с начислениями | 180 000 |
| Расходные материалы | 20 000 |
| Амортизация | 16,7 |
| Итого | 223,7 |

На содержание автосервиса в месяц ООО «Лидер» потратит 223,7 тыс. в месяц. За год 2484 тыс. руб.

Прогноз доходов (в месяц):

Средний чек на 1 клиента - 8 000 руб.;

Кол-во услуг - 110;

Предполагаемый доход - 880 000 руб.;

Прибыль от реализации = $880 - 223,7 = 656,3$ тыс. руб.

Налог = $656,3 * 0,20 = 131$ тыс. руб.

Чистая прибыль = $656,3 - 131 = 525$ тыс. руб.

Срок окупаемости:

$2450 / 525 = 5$ месяцев.

За год = $525 * 7 = 3645$ тыс. руб.

В таблице 12 можно увидеть, как изменилась чистая прибыль за счет расширения бизнеса организации.

Таблица 12 – Изменение чистой прибыли за счет расширения бизнеса организации

| Мероприятие | Чистая прибыль, тыс. руб./год | | Увеличение |
|----------------------|-------------------------------|-------|------------|
| | До | После | |
| Открытие автосервиса | 668 | 3675 | 30007 |

Из таблицы 12 видно, что чистая прибыль увеличилась на 30007 тыс. руб.

В таблице 13 рассмотрены показатели деятельности ООО «Лидер» до и после внедрения рекомендаций.

Таблица 13 – Сравнительные показатели работы предприятия до и после изменения экономической ситуации

| № | Наименование показателей | Ед. из м. | Сложившаяся ситуация | Измененная ситуация | Темпы роста показателя |
|----|---|-----------|----------------------|---------------------|------------------------|
| 1. | Выручка от реализации | | 408 205 | 1 049 510 | 257,1 |
| 2. | Среднесписочная численность работающих, всего в том числе: | | 69 | 75 | 108,7 |
| | руководители | | 2 | 2 | 2 |
| | специалисты | | 7 | 6 | 85,7 |
| | техн. исполнители | | 5 | 5 | 100 |
| 3 | рабочие: | | 55 | 61 | 111 |
| | основные | | 50 | 53 | 106 |
| | вспомогательные | | 5 | 8 | 160 |
| 4 | Себестоимость: | | 397051 | 414439 | 104 |
| | - единицы продукции (работ, услуг) | | | | |
| | - всего объема продукции (работ, услуг) | | 397051 | 414439 | 104 |
| 5 | Валовая прибыль: | | 11154 | 55 656,3 | 499 |
| | - на единицу продукции (работ, услуг) | | | | |
| | - всего объема продукции (работ, услуг) | | 11154 | 55 656,3 | 499 |
| 6 | Чистая прибыль: | | 668 | 3675 | 550,1 |
| | - на единицу продукции (работ, услуг) | | - | - | - |
| | - от реализации всего объема продукции (работ, услуг) | | 668 | 4313 | 646 |
| 7 | Рентабельность продукции (производство акционерного капитала) | | 0,16 | 0,92 | 613 |

Таким образом, можно сделать вывод, что после внедрения предложенных мероприятий транспортная организация ООО «Лидер» будет работать эффективно. Предложенные мероприятия дали положительный экономический эффект организации и увеличили ее прибыль.

Заключение

В бакалаврской работе было проведено исследование экономического положения транспортной организации ООО «Лидер» по перевозке пассажиров и разработаны рекомендации по улучшению.

Экономическая эффективность включает в себя аспекты эффективности технико-экономической и социально-экономической, иными словами, она отражает как уровень эффективности использования производительных сил общества, так и степень достижения производственной цели.

Анализ деятельности ООО «Лидер», который был произведен во втором разделе работы показал, что предприятие осуществляет деятельность в сфере автобусных перевозок. Организационная структура имеет линейно-функциональную структуру. Также были рассмотрены основные финансово-экономические показатели компании, где был произведен расчет точки безубыточности, сформирован финансовый результат и проведен факторный анализ.

Исходя из анализа второго раздела бакалаврской работы, были выявлены проблемные места компании ООО «Лидер», а именно низкая выручка от реализации, высокий уровень затрат, низкий показатель прибыли, а за счет этого низкая рентабельность.

С учетом выявленных проблем были предложены рекомендации по повышению экономической эффективности предприятия:

- выход на новые сегменты рынка, а именно приобретение в лизинг транспорта с целью оказания услуг по перевозке пассажиров;
- расширение бизнеса организации.

Рассчитаны прогнозные показатели деятельности предприятия, динамика большинства из которых подтверждает целесообразность реализации предложенных мероприятий.

Таким образом, выход на новые сегменты рынка, а именно приобретение в лизинг транспорта с целью оказания услуг по перевозке пассажиров увеличит выручку от реализации на 1 049 510 руб. А расширение бизнеса организации увеличит чистую прибыль на 30007 тыс. руб.

Внедрение мероприятий по повышению эффективности деятельности для ООО «Лидер» обеспечит возможность компании получить чистый экономический и социальный эффект, который заключается в формировании положительного имиджа транспортной компании, лояльности потребителей, повышение их информированности.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия являются рациональными и позволят повысить эффективность деятельности ООО «Лидер».

Список используемой литературы

1. Абаев А.Л. Международный маркетинг. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.Л. Алексунин, В.А. Абаев. - Люберцы: Юрайт, 2017. - 362 с.
2. Барсукова М.А. Прибыль как показатель экономического анализа конкурентоспособности торговой организации / М.А. Барсукова // Экономические науки. – 2017. – № 6 (91). – С. 151–153.
3. Барышев С.Б. Концепция управленческого учета и анализа прибыли / С. Б. Барышев // Бухгалтерский учет. – 2017. – № 10. – С. 122–124.
4. Вагазова Г.Р. Сущность финансовых результатов деятельности предприятия / Г.Р. Вагазова, Е.С. Лукьянова // Молодой ученый. – 2017. – №11.3. – С. 13–15.
5. Волынчук А.Б. Сравнительный анализ методов оценки эффективности деятельности в сфере грузоперевозок / А.Б. Волынчук, И.А. Крылова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2018. – № 2–4. – С. 511–516
6. Гараникова Л.Ф. Оценка стоимости предприятия. – Тверь: ТГТУ, 2017. – 300 с.
7. Данилова Н.Л. Методика анализа финансовых результатов производственного предприятия по данным бухгалтерской отчетности / Н.Л. Данилова // Научно–методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № 12 (декабрь). – С. 36–40.
8. Домрачева М.А. Пути повышения эффективности работы предприятия / М.А. Домрачева // Научное сообщество студентов: материалы XIV Междунар. студенч. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 26 мая 2017 г.) / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. – С. 205–208.
9. Европлан лизинг автотранспорта / [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://euoplan.ru/leasing/>
10. Ефимова О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. – М.:

Бухгалтерский учет, 2017. – 528 с.

11. Жегалина А.С. Ключевые показатели эффективности деятельности предприятия / А.С. Жегалина // Молодой ученый. – 2018. – №21. – С. 358–360.

12. Илюшина О.С. Анализ методических подходов к оценке экономической эффективности деятельности предприятия / О.С. Илюшина, Ю.К. Стуколова // Молодой ученый. – 2017. – №19. – С. 127–131.

13. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан, Роберт С., Нортон, Дейвид П.. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 304 с.

14. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент; теория и практика. – 3-е изд., перераб. и доп. / В.В. Ковалев. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2018. – 1104 с.

15. Колачева Н.В. Финансовый результат предприятия как объект оценки и анализа / Н.В. Колачева, Н.Н. Быкова // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 1(44). – С. 29–35.

16. Крылов Э.И. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: Учебное пособие / Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Журавлева. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 720 с.

17. Кулешова Т.А. Резервы повышения эффективности деятельности предприятия / Т.А. Кулешова // Интернет-журнал «Науковедение». – Том 8, №2 - (2018) [Электронный ресурс] Электрон. дан. – Москва, 2018. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN216.pdf>.

18. Кургузова Е.В. Рентабельность активов и капитала / Е.В. Кургузова // Концепт. – 2018. – №34. – С. 181–186

19. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер / Б. Марр. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2019. – 344 с.

20. Панфиль Л.А. Оценка эффективности деятельности предприятия / Л.А. Панфиль, Е.Э. Мургазина // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2018. – № 6–4. – С. 753–756.

21. Русак Н.А. Финансовый анализ субъекта хозяйствования: Справ. Пособие / Н.А. Русак, В.А. Русак. – М.: Высшая школа, 2017. – 309 с.
22. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. – М.: НИЦ ИНФРА–М, 2018. –608 с.
23. Саргсян А.С. Анализ рентабельности и факторов ее изменения / А.С. Саргсян // Студенческий форум: электрон. научн. журн. – 2017. – № 3(3) [Электронный ресурс] / Электрон. дан. – Москва, 2017. – Режим доступа: <https://nauchforum.ru/journal/stud/3/19240>
24. Сахапова Г.Р. Направления повышения показателей рентабельности предприятия в условиях кризиса / Г.Р. Сахапова // Международный студенческий научный вестник. – 2017. –№ 5 (часть 5). – С. 655.
25. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: Учебное пособие / Н.Н. Селезнева, А.В. Ионова. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2017. – 624 с.
26. Складенко В.К. Экономика предприятия: Учебное пособие/ В.К.Складенко. Москва: ИНФРА-М, 2017. 420 с.
27. Шишкеедова Н.Н. Методика финансового анализа предприятий// Экономический анализ: теория и практика, 2020. № 4. С.16.
28. Электронный научный журнал «Вектор экономики» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/20250/1/RSVPU_2017_278.pdf
29. Ющенко А.А. Применение комплексной методики оценки финансового состояния в целях повышения эффективности управления организациями / А.А. Ющенко, Д.Н. Ющенко // Научно–методический электронный журнал «Концепт». – 2018. – Т. 11. – С. 3091–3095.
30. Christoph Z., Raphael A. Business Model Innovation Strategy: Transformational Concepts and Tools for Entrepreneurial Leaders [Text] / Z. Christoph, A. Raphael. – John Wiley & Sons Inc – 2020. - P. 368.
31. Eliseeva M., Malovik C. Sensitivity Assessment in Risk Management. Scientific Israel – Technological Advantages. 2017. Vol. 17. № 3–4. P. 142–148.