

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Менеджмент»

Организация и совершенствование транспортно-логистической деятельности на
примере компании ООО «Монополия»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.02.2021. 656 ПЗ ВКР

Руководитель работы, д.э.н., проф.,
_____ Ю. Г. Кузменко
_____ 2021 г.

Автор работы,
Студент группы ЭУ–413
_____ А. С. Колоскова
_____ 2021 г.

Нормоконтролер, старший
преподаватель
_____ Т. Е. Коновалова
_____ 2021 г.

Челябинск 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 5 |
| 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И СУЩНОСТЬ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ..... | 8 |
| 1.1 Понятие транспортной логистики, её значения и характерные черты..... | 8 |
| 1.2 Роль транспортной логистики в экономике РФ, совершенствование её во времени..... | 14 |
| 1.3 Методы оценки и анализа транспортно-логистической деятельности предприятия..... | 21 |
| 1.4 Сравнение отечественного и зарубежного опыта развития транспортной логистики..... | 32 |
| 2 АНАЛИЗ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МОНОПОЛИЯ»..... | 44 |
| 2.1 Характеристика предприятия ООО «Монополия»..... | 44 |
| 2.2 Анализ экономических показателей ООО «Монополия»..... | 49 |
| 3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МОНОПОЛИЯ»..... | 74 |
| 3.1 Рекомендация внедрения проекта лизинга автотранспортных средств..... | 74 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 88 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 91 |

АННОТАЦИЯ

Колоскова А.С. Организация и совершенствование транспортно-логистической деятельности на примере транспортной компании ООО «Монополия». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-413, 96 с., 20 ил., 18 табл., библиограф, список – 58 найм.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки рекомендации по совершенствованию транспортно-логистической деятельности компании ООО «Монополия».

В данной работе были подробно рассмотрены теоретические аспекты транспортной логистики: понятие транспортной логистики, её значения и характерные черты, роль транспортной логистики в экономике РФ, методы оценки и анализа транспортно-логистической деятельности предприятия совершенствование её во времени основные понятия, сравнение отечественного и зарубежного опыта развития транспортной логистики. Был проведен анализ автопарка предприятия и затрат на осуществление деятельности компании ООО «Монополия».

В результате данной выпускной квалификационной работы была разработана рекомендация по совершенствованию транспортно-логистической деятельности компании ООО «Монополия».

ВВЕДЕНИЕ

История грузоперевозок формировалась несколько тысячелетий, постоянно совершенствовалась и совершенствуется на данный момент. По итогу этого динамичного процесса, транспортировка грузов становится максимально быстрой, точной, оперативной, доступной для всех не зависимо от расстояния. Огромное количество компаний по всему миру строят свой бизнес на доставке грузов. Сервисное обслуживание в логистической сфере также значительно расширяется, добавляя складирование товаров, таможенное оформление, страхование и так далее. Грузоперевозки затрагивают практически всех, каждого жителя нашей планеты каждый день. Таким образом, во все времена транспортировка товарных потоков имела чрезвычайно важное значения для развития древних цивилизаций, государств, экономик стран, регионов и т.п.

История грузоперевозок – это динамичный процесс, который совершенствуется изо дня в день. Развиваются способы складирования товаров, способы их транспортировки, упаковки, информационно-документальное обеспечение грузоперевозок. Совершенствование и оптимизация транспортировки товарных потоков будут актуальными всегда.

Создавая материальные блага, производители должны доводить материальный поток до конечного потребителя, и без транспорта, осуществить это, не представлялось бы возможным. Транспортная логистика, как отдельная функциональная область логистики, еще является и отраслью народного хозяйства. Сложнейшая инфраструктура образует транспортную логистику воедино: множество видов транспорта, дорог, методов и способов перемещения, управленческих решений.

Определений понятия логистики также больше нескольких десятков. Но всех их связывает общая черта – это управление потоками, где главенствующий поток – материальный. Благодаря грамотно организованной перевозке, эффективному содержанию автопарка, можно значительно сократить издержки предприятия, что

повысит его прибыль, и выведет организацию на новый уровень, делая её наиболее конкурентоспособной на рынке транспортных услуг. Развитие цепей поставок и самих видов транспорта приводит к уменьшению количества используемого топлива, снижению вредных токсичных выбросов в окружающую среду, повышению безопасности дорожно-транспортного процесса, увеличению точности и оперативности доставки.

Актуальность выбранной темы, помимо вышеперечисленного, может объясняться тем, что на данный момент рынок транспортных услуг является рынком с условиями жесткой конкуренции внутри него. Исходя из этого деятельность всех транспортных предприятий, автотранспортных в том числе, должна удовлетворять как можно больше требований клиента, при этом минимизируя, по возможности, как можно больше собственных издержек.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является: автотранспортная компания ООО «Монополия».

Предметом исследования является: организация и совершенствование транспортно-логистической деятельности в транспортной компании ООО «Монополия».

Цель данной выпускной квалификационной работы является характеристика организации транспортно-логистического процесса согласно теоретическим аспектам, характеристика транспортно-логистической деятельности компании ООО «Монополия» и разработка рекомендаций по совершенствованию транспортно-логистической деятельности предприятия ООО «Монополия».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы и сущность транспортной логистики в современных условиях развития экономики.
2. Проанализировать транспортно-логистическую деятельность предприятия ООО «Монополия».
3. Предложить пути совершенствования транспортно-логистической деятельности предприятия ООО «Монополия».

Первый раздел данной выпускной квалификационной работы является теоретическим, в нем рассматриваются: понятие транспортной логистики, её значения и характерные черты, роль транспортной логистики в экономике РФ, методы оценки и анализа транспортно-логистической деятельности предприятия, отечественный и зарубежный опыт развития транспортной логистики.

Второй раздел является аналитическим, в нем рассмотрена общая характеристика автотранспортной компании ООО «Монополия», определено положение рассматриваемой организации на рынке конкурентов, произведён анализ экономических показателей деятельности предприятия, проанализирован автопарк компании и её затраты на осуществление грузоперевозок.

В третьем разделе данной выпускной квалификационной работы предложен проект-рекомендация по совершенствованию деятельности компании ООО «Монополия» и рассчитан экономический эффект от его внедрения.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И СУЩНОСТЬ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

1.1 Понятие транспортной логистики, её значения и характерные черты

Транспортная логистика – это методология организации и оптимизации грузовых потоков, или же – это часть логистической науки, направленная на управление перевозками, поставками и доставкой грузов [1].

Сегодня транспортная логистика является неотъемлемой частью организации бизнес-процессов. Основная задача транспортной логистики для бизнеса – перемещение необходимого сырья, поставки грузов со склада и на склад, доставка клиенту с минимальными финансовыми и временными затратами

Крайне важно подходить грамотно к организации данного процесса, так как расходы на транспортные операции составляют около 50 % всех логистических расходов [2]. Именно поэтому, если компании нацелены на прибыльность своего бизнеса и оптимизацию всех процессов, им необходима организованная система транспортной логистики.

История возникновения транспортной логистики берёт начало из далёкого прошлого – с появлением торговли и обмена товаров между различными племенами, странами, народами. Человек прибегал к помощи лошадей, верблюдов, быков, оленей, собак, используя их для грузоперевозок. Животные облегчали жизнь людей в этом плане. Затем, первое колесо и телега, плоты и лодки. Так, скандинавские купцы, привозившие меха, шерсть и перья передвигались к Новгороду на кораблях по Волге, арабские купцы в свою очередь доставляли специи караванами, формировались мировые торговые пути. Следующие коренные переломы в истории перевозок грузов: с середины 19-го века – изобретение парового двигателя привело к строительству железных дорог, что позволило сделать грузоперевозки простыми и доступными. Морские и речные грузовые суда с паровыми двигателями соединяли далёкие страны между

собой. К началу 20-го века изобретен двигатель внутреннего сгорания и появляется автомобиль. Далее изобретение самолета. Становится доступна, как и интермодальная перевозка грузов, так и сложная цепь поставок различными видами транспорта – мультимодальная [3].

Транспортная логистика, как одна функциональных областей логистики, достаточно обширное понятие, которое трактуется различными авторами по-своему. В таблице 1.1 были рассмотрены следующие авторы учебных изданий и их определение понятия «транспортная логистика»:

Таблица 1.1 – Определение понятия «транспортная логистика» различными авторами

| Автор | Определение |
|---------------------------------|--|
| Лавриков И. Н., Пеньшин Н.В [4] | Перемещение заказанного товара за требуемое время, оптимальным маршрутом в нужную точку с минимальными денежными затратами. |
| Гаджинский А. М. [5] | Специфические задачи, решаемые при управлении материальными потоками на транспортных участках; |
| Ивуть Р.Б. (и др.) [2] | Раздел логистики движения ресурсов по управлению физическим перемещением материальных ресурсов в пространстве и времени в соответствии с интересами их потребителей. |
| Щербаков В. В [6] | Вид логистики, управляющий комплексом операций, обеспечивающих физическое перемещение товарно-материальных ценностей между участниками цепи поставок с минимальными затратами. |
| Егоров Ю.Н. [7] | Совокупность логистических операций по организации и управлению транспортными средствами, перемещением грузов и дополнительными операциями (упаковка и маркировка, страхование груза и пр.). |

Большая часть авторов при определении термина «транспортная логистика» указывает на физическое перемещение груза. Некоторые, акцентируют внимание на организацию и управление операциями, другие также добавляют к данному термину сопутствующие операции, например упаковку и маркировку. Все авторы

закладывают главный смысл – минимизация затрат. И это действительно, важная составляющая организации всего процесса транспортировки, чем меньше расходы на перемещение груза, тем больше прибыль компании. Не стоит забывать и про остальные виды затрат: временные, ресурсные, человеческие.

Итак, резюмируя, основной принцип транспортной логистики – оптимизация или же сокращение всех расходов на перевозку грузов. Данная оптимизация достигается за счет выбора и баланса между: объемом перевозимого груза, маршрутизации перевозок, выбора транспортного средства, выбора тарифа на перевозку, дополнительным сопутствующими операциями (страхование, отслеживание, упаковка груза и др.) [7].

Сокращение расходов в зависимости от дальности маршрута может быть обусловлено выбором логистических способов: перевозка грузов или его хранения. Например, перевозка 1-го груза на 1000 км будет дешевле перевозки 2-х грузов на 500 км. Таким образом, при увеличении расстояния перевозки груза, издержки на единицу пути сокращаются.

Уменьшение расходов в зависимости от масштабов перевозимого груза может ссылаться на тот же эффект, что и дальность расстояния. Чем больше объем груза, тем меньше удельные издержки на единицу продукции. Отсюда следует вывод, что выгоднее осуществлять перевозку транспортными средствами большей емкости и вместимостью, например, контейнерные перевозки, ж/д транспорт, водный транспорт. При применении 6 основных правил всей логистики в транспортную логистику компании-перевозчика, её ждет успех: груз должен быть доставлен вовремя, в первоначальном качестве и количестве, необходимому получателю и с минимальными затратами.

Изучая транспортную логистику, как функциональную область логистики, важно выделить её основные задачи (рисунок 1.1) [2].

К частным задачам транспортной логистики, согласно учебному пособию [4], можно отнести:

- выбор вида транспортировки ресурсов;

- выбор вида транспорта;
- выбор типа транспортного средства;
- обеспечение единства логистическо-технологических процессов, связанных с движением материального и сопутствующих ему потоков;
- совместное планирование транспортного процесса со складским и производственным;
- совместное планирование транспортных процессов на различных видах транспорта в случае смешанных перевозок;
- обеспечение технологического единства транспортно-складского процесса;
- определение рациональных маршрутов доставки товаров;
- создание транспортных систем, в том числе создание транспортных коридоров и транспортных цепей.

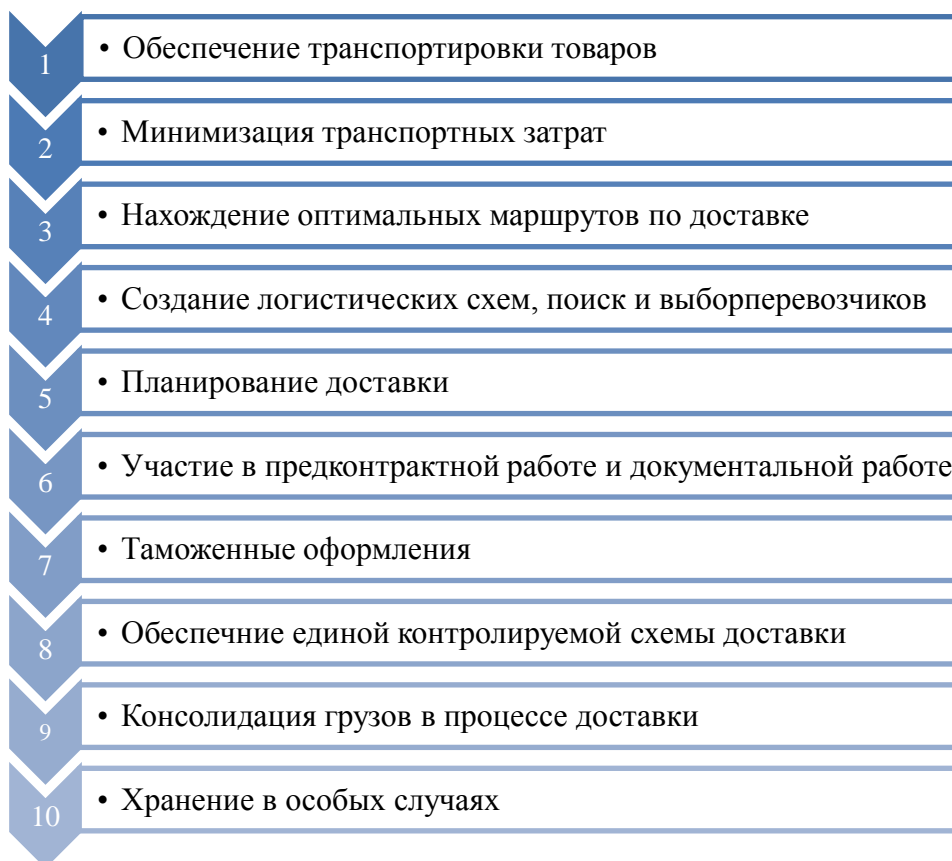


Рисунок 1.1 – Задачи транспортной логистики

Основные принципы и функции транспортной логистики представлены в схемах (рисунок 1.2, рисунок 1.3) [2]:

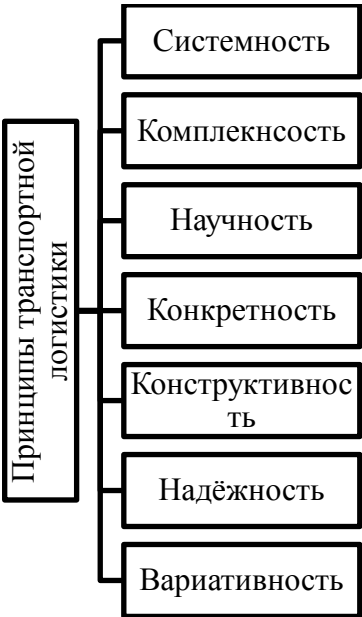


Рисунок 1.2 – Принципы транспортной логистики



Рисунок 1.3 – Основные функции транспортной логистики

Транспортная логистика идёт в ногу параллельно со складской логистикой, информационной, распределительной и другими функциональными областями. С каждым днём прогресс движется вперёд, всё большее значение стали иметь информационные передовые технологии, интернет-технологии, которые помогают в управлении транспортными потоками. Документальные оформления

процесса транспортировки и весь сопутствующий информационный поток теперь доступен в электронном виде, что значительно упрощает данную систему, повышает уровень качества и сокращает временные затраты. Для этого могут использоваться различные новейшие технологии и программные продукты.

Транспортная логистика взаимосвязана также и с сервисной логистикой, так как качество оказываемых услуг компаниями-перевозчиками влияет на дальнейший выбор клиентов данной фирмы, повторные обращения и рекомендации остальным [7]. Маркетинг, брэндинг, модернизация транспортных средств должны иметь место в транспортных компаниях и постоянно совершенствоваться.

Нельзя отрицать тесную связь между всеми функциональными областями логистики. Рассматривая логистику движения ресурсов, было определено место транспортной логистики в ней (рисунок 1.4) [2]:

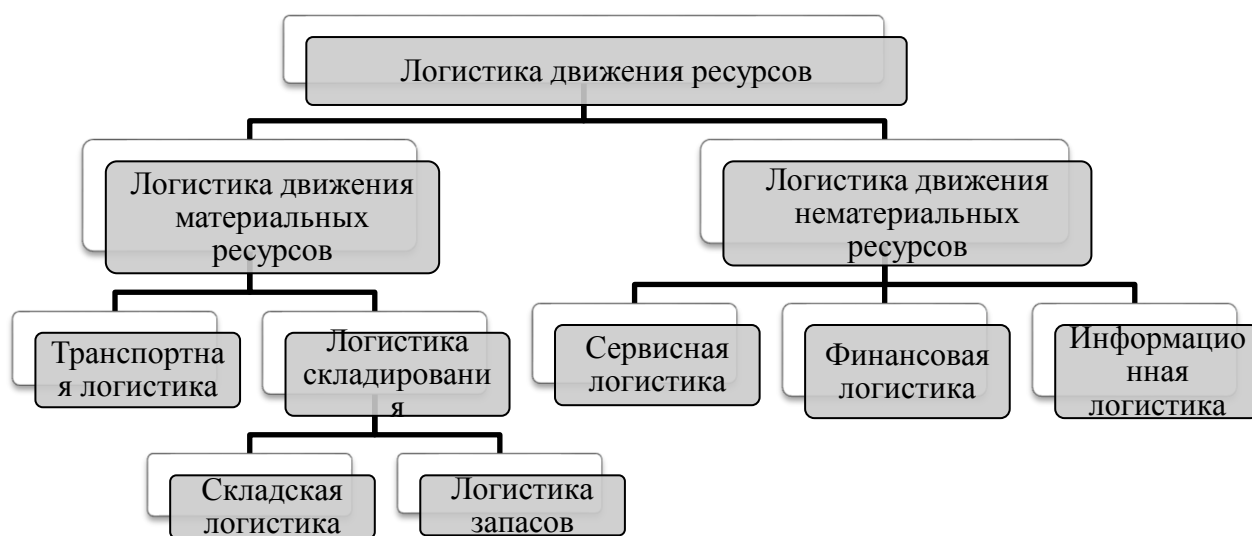


Рисунок 1.4 – Место транспортной логистики в логистике движения ресурсов

Таким образом, транспортная логистика является составной частью логистики в целом. Она тесно взаимодействует со всеми ее подсистемами. Но транспортная логистика выступает и как самостоятельная дисциплина, со своими целями и

задачами. Транспортировка – одна из ключевых логистических функций, которая связана с перемещением грузов транспортным средством. Грузы движутся по определенным технологиям, траекториям, цепям поставок. Но транспортная логистика не ограничивается только перемещением, в её состав входит множество логистических операций и функций, включая экспедирование, грузопереработку, упаковку, передачу прав и собственности на груз, страхование рисков, таможенные процедуры и т. п.

1.2 Роль транспортной логистики в экономике РФ, совершенствование её во времени

В современных условиях глобализации мировой экономики, совершенствования производственных и торговых возможностей стран, изменения структуры и доступности региональных рынков, состояние транспортной отрасли и логистики является одним из важнейших факторов, способствующих повышению конкурентоспособности, как предприятий производственного сектора, так и национальной экономики в целом [8].

Рассматривая транспортную логистику и всю транспортную инфраструктуру любой страны, можно сказать, о том, что она – связывающая нить между всеми субъектами экономики и хозяйственной деятельности. Так называемая, система «кровеносных сосудов» в организме, где организм – вся страна. Без транспортной логистики не смогли бы контактировать продавцы и покупатели, региональные и международные рынки.

Так, транспортная логистика и инфраструктура со своей стороны задаёт вектор развития всей экономики, оказывая значительное влияние на нее. Экспорт, импорт, ВВП, международные связи, политика, цифровизация и еще множество факторов находятся в зависимости между экономикой и транспортной логистикой. Транспортные компании, в некотором плане, можно назвать своеобразными источниками платежеспособного спроса на современные

инструменты цифровой экономики: блокчейн, big data, искусственные интеллектуальные системы и прочие инструменты цифровизации [9].

Эксперты Центра стратегических разработок отмечают, что уровень расходов консолидированного бюджета на транспортную инфраструктуру на протяжении последних 10 лет находился на уровне 2 %–2,5 % ВВП. По их мнению, необходимо к 2024 г. увеличить его до 3 % ВВП, что означает рост финансирования транспорта более чем в 1,5 раза в реальном выражении [11]. Данные прогнозы были сделаны по данным Росстата, согласно которым в 2019 г. в структуре ВВП России сегмент логистики и транспорта вырос на 3,7 % (к 2017 г.) [10].

Безусловно, состояние экономики страны и международной экономики формируют проблемы в транспортной отрасли (и транспортной логистике), и соответственно, государство разрабатывает пути их решения. Например, изучая структуру ВВП России, отмечена высокая доля транспортной составляющей в нём, так как транспортная отрасль РФ обладает относительно низкой эффективностью. Также структура производимых экономикой РФ товаров, по большей части – сырьевые ресурсы, имеющие низкую добавленную стоимость. Именно сырьевые ресурсы – источник существенной нагрузки на транспортную отрасль, причём они имеют чувствительность к росту и спаду цен, стоимости международной валюты [11].

Рассматривая другие существенные проблемы в транспортной отрасли (и транспортной логистике) можно отметить следующее:

- недостаточный объем инвестиций в транспортную инфраструктуру. По данным Министерства транспорта, в 2019 г. инвестиции в весь транспортный комплекс составили около 1,8 трлн. руб., при том, что необходимый объем инвестиций только в инфраструктуру в ближайшие 5 лет составляет 3 трлн. руб. [12].

- низкий объем частных проектов в сфере инфраструктуры. Основным двигателем развития инфраструктуры транспортного сектора являются

государственные инвестиции в рамках целевых программ, а препятствием для частных инвестиций – высокие риски и слабый правовой механизм защиты интересов инвесторов [13].

– недостаточный уровень автоматизации внутренних процессов компаний на транспортном рынке. Этот фактор особенно важен в условиях решения амбициозных задач по цифровизации экономики, поставленных Президентом и Правительством РФ [14].

– явный дисбаланс в развитии транспортной системы. Это касается как регионального аспекта (неравномерность развития транспортной инфраструктуры на территории РФ), так и межотраслевого аспекта (межвидовая конкуренция и межотраслевая несбалансированность) [11].

Системное воздействие указанных факторов приводит к низкой эффективности и производительности в транспортной отрасли (и транспортной логистике), что негативно сказывается на экономическом росте и спросе на услуги. Причем, небольшие темпы роста и низкая доходность не способствуют инвестиционной привлекательности транспортного сектора экономики [8].

Вышеперечисленные тенденции сказываются не только в процессе участия транспортно-логистических компаний во внутренней экономической деятельности РФ, но и во внешней. Международные торговые отношения России с другими странами – стимул для роста и развития транспортной логистики, транспортной инфраструктуры в целом.

Анализ динамики экспортно-импортных операций России за 2011–2019 гг. показывает существенное падение их объема, начиная с 2014 г. Такая отрицательная динамика сохранялась вплоть до 2016 г., что неизбежно отразилось и на эффективности работы транспортной отрасли. Однако за 2019 г. оборот внешней торговли вырос на 25 % по отношению к показателю 2017 г., что вселяет надежду на дальнейшее развитие положительной тенденции [11].

Говоря, о некоторых особенностях отдельных видов транспорта, можно сказать, что объём внешнеторговых грузов между портами существенно зависит

от тарифной политики на железнодорожном транспорте. Как известно, Россия, в отличие от других стран, имеет большое расстояние субъектов РФ, портов, станций ж/д, градообразующих районов между собой. Издержки на транспортировку железнодорожным транспортом в структуре общих транспортных затрат составляют 40–50 %. Сейчас, происходит процесс унификации железнодорожных тарифов на экспортно-импортные и внутренние перевозки. Изменяя уровень тарифов, государство может распределить загрузку и морских портов. Хотелось бы заметить, что российские порты не способны оперативно проводить разгрузки/перегрузки с одного вида транспорта на другой из-за долгого таможенного оформления. Внутри страны формируется сеть таможен, разрабатывается коммерческо-правовая основа для перевозки грузов от внутренней таможни до границы в режиме внутреннего таможенного транзита [15].

Рассматривая проблемы российских международных перевозок, необходимо выделить [16]:

- активную криминализацию рынков автотранспортных услуг;
- изменение порядка таможенного оформления документации;
- российские международные перевозчики выполняют только половину своих перевозок по дорогам России, при этом платят налоги со всей выручки, в том числе сборы за проезд по дорогам зарубежных стран, что приводит к двойному налогообложению.

Резюмируя, сфера логистических услуг может являться своеобразным индикатором состояния экономики. Мировой финансовый кризис из-за пандемии 2020 года, не мог не отразиться и на логистических услугах, на транспортной инфраструктуре в целом.

В условиях нестабильного финансового положения стран, компаний грузоотправителей и компаний-перевозчиков растут риски неплатежей за оказываемые услуги. Например, практика уже показывает случаи не оплаченного кредитования услуги перевозки компанией-грузоотправителем в отношении

транспортной компании [17]. Также ожидаемо и увеличение цен на тарифы перевозок. Причиной является резкое снижение эффективности использования активов, прежде всего за счёт увеличения простоев, сбоев в работе производителей.

Текущая ситуация на рынке транспортных логистических услуг может быть кратко охарактеризована следующими основными тенденциями, на основании чего была составлена таблица 1.2 [16]:

Таблица 1.2 – Основные тенденции на рынке транспортных услуг в условиях кризиса из-за пандемии и нестабильного экономического положения в мире

| Тенденция | Пояснение |
|--|---|
| Большой спрос на транспортировку грузов только по некоторым направлениям | Возникнет дефицит обратных загрузок, что ведёт к повышению стоимости, так как в ставку частично или полностью включается порожний возврат машин |
| Просрочки платежей | Увеличение просрочек платежей, неоплата клиентами выполненных заказов негативно скажется на банковских ставках, ужесточении кредитной политики банков к логистическим компаниям, что приведёт к дефициту их денежных средств |
| Банкротство компаний | Банкротство многих российских перевозчиков и транспортных компаний из-за денежных убытков в условиях кризиса во всем мире |
| Снижение импорта | Снижение объёмов импортных грузопотоков, вызванная девальвация рубля как следствие падения покупательской способности |
| Низкий объем грузопотоков | Падение объёмов производства товара в регионах, сокращение их потребления не могло не отразиться на объёмах грузопотока по регионам |
| Изменения на товарном рынке | Экономический кризис способствует переделу и изменению товарного рынка |
| Агрессивные продажи услуг перевозчиков | Дефицит загрузок заставляет многих экспедиторов и перевозчиков более агрессивно искать клиентов: выходить напрямую, предлагать необоснованно льготные условия для своих клиентов. Демпинг цен приводит к разорению подрядчиков, снижению качества и ответственности |
| Рост ставок и тарифов на перевозки | Сокращение на рынке количества перевозчиков и транспортных средств способствует формированию баланса между спросом и предложением, что не может не сказаться на повышении ставок |

Многие из субъектов РФ в условиях экономического кризиса представили антикризисную программу развития их экономики. К их числу относится и Челябинская область [18].

Рассматривая государственные программы развития транспортной отрасли РФ, определяющим документом в данной сфере является – «Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года» [14]. Важно отметить – в 2021–2030 годы по предварительному прогнозу ресурсное обеспечение для реализации данной стратегии, по сравнению с предыдущей, планируется увеличить в 7–10 раз, что положительно повлияло бы в будущем на развитие транспортной отрасли Российской Федерации.

Прежде всего, предоставленный бюджет распределяется на такие цели, как: формирование единого транспортного пространства России, обеспечение доступности и качества транспортно-логистических услуг в области грузовых и пассажирских перевозок, интеграция в мировое транспортное пространство и реализация транзитного потенциала страны, повышение уровня безопасности транспортной системы, снижение негативного воздействия транспортной системы на окружающую среду.

И далее после вышеперечисленных статей – распределение средств на опережающее инновационное развитие научно-технической и технологической базы на основе передовых мировых достижений и прорывных технологий. Таким образом, приоритеты в данной стратегии сделаны не в пользу внедрения инноваций, что ставит РФ в позиции «догоняющий» стран [19].

Таким образом, сфера транспортно-логистических услуг в полной мере отражает состояние экономики, так как создавая материальные блага, производители должны доводить материальный поток до конечного потребителя, и без транспорта, осуществить это, не представлялось бы возможным.

Говоря о цифровом развитии технологий на рынке грузоперевозок в РФ, были выделены следующие направления, согласно транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года» [14]:

Таблица 1.3 – Направления развития цифровых технологий на рынке грузоперевозок РФ

| Направление | Описание |
|---------------------------------------|--|
| Электронная документация | Разработка унифицированных электронных документов и единых регламентов информационного взаимодействия участников транспортно-логистических процессов, грузовладельцев, грузоотправителей, таможенных, пограничных и других контрольных органов |
| Информационная среда | Разработка и создание единой информационной среды осуществления транспортно-логистических процессов, стимулирование создания информационно-логистических центров на основных направлениях товарных потоков |
| Интеллектуальные транспортные системы | Разработка высокоэффективных интеллектуальных транспортных систем, обеспечивающих управление транспортно-логистическими процессами в цепях поставок товаров и достижения на этой основе высоких показателей по коммерческой скорости и ритмичности движения товарных потоков |
| Математические модели | Разработка математических моделей транспортно-экономического баланса разных уровней агрегации, описывающих внутри-межрегиональные, внешнеторговые и транзитные транспортно-экономические связи, а также моделей, позволяющих оценивать транспортную доступность территорий РФ |
| Базы данных | Разработка системы ведения баз данных транспортно-экономического баланса, системы прогнозирования направлений и объемов перевозок на основе транспортно-экономического баланса |
| Моделирование транспортных потоков | Разработка методов моделирования транспортных потоков на основе данных транспортно-экономического баланса в условиях большой размерности задач моделирования, а также методов декомпозиции моделей и использования высокопроизводительных вычислительных систем для моделирования; разработка эффективных математических моделей прогнозирования направлений и объемов перевозок с учетом макроэкономических показателей, позволяющих оценивать динамику изменения транспортно-экономического баланса РФ |
| Транспортное планирование | Разработка системы транспортного планирования на основе транспортно-экономического баланса для анализа и отбора оптимальных вариантов развития транспортной инфраструктуры |
| Мероприятия и мониторинг | Инфраструктурные мероприятия по ведению транспортно-экономического баланса страны и планированию сбалансированного развития транспортной инфраструктуры включают создание информационно-аналитического центра мониторинга транспортно-экономического баланса РФ и моделирования транспортных потоков на основе суперкомпьютерных технологий |

Основными актуальными направлениями инновационное развитие транспортной отрасли [19]:

– внедрение мобильных приложений и облачных сервисов, которые позволят повысить уровень и скорость обслуживания клиентов (дистанционный контроль в

реальном времени за заказами, маршрутами, тарифами перевозок, оформление страховке и т.д.);

– автоматизация и робототизация в системах управления цепями поставок, что приведет к увеличению скорости транспортировки и снижению логистических затрат;

– внедрение электронного документооборота в транспортной отрасли.

Любые изменения в экономическом положении стран, политические действия правительства различных государств и многие другие факторы ведут к изменениям и в транспортно-логистической сфере. Безусловно, мировой финансовый кризис из-за пандемии 2020 года оказал огромное влияние на все отрасли, транспортная инфраструктура – не исключение. Дальнейшими перспективами развития сферы становятся: стабилизация всех процессов и участников после кризиса 2020 года и цифровизация логистики. Применение новейших технологий в своей работе позволяет игрокам рынка выходить на более высококонкурентный уровень.

1.3 Методы оценки и анализа транспортно-логистической деятельности предприятия

Оценку эффективности работы организации, в которую включается и эффективность логистической деятельности можно получить используя многие показатели. Причём необходимо рассматривать их в совокупности, так как значение одного показателя не сможет дать понимания всей «картины» целиком. Нелёгкая задача становится перед менеджерами и руководящим составом транспортно-логистических компаний, поскольку им предстоит разобраться во всей системе взаимосвязанных критериев.

Анализируя эффективность результатов деятельности компании, первое, что приходит в голову – оценить такие показатели, как прибыльность и рентабельность. Но, существуют проблемы в определении различных издержек и

разделении их по отдельным составляющим совокупного комплекса оказываемых услуг, если речь идет о работе транспортно-экспедиторских организаций. Дело в том, что данные компании оказывают большой спектр услуг, что затрудняет расчёты, и не всегда ясно, как влияет тот или иной показатель на общий результат деятельности фирмы. Поэтому для оценки эффективности организации транспортировки, логистики грузов следует брать во внимание и применять не только экономические, но и информационные, финансовые, технические и другие характеристики, конкретный выбор которых основывается на всей доступной информации компании.

При оценке экономической эффективности транспортно-логистических систем используется большое количество различных подходов моделей.

Среди наиболее распространенных подходов анализа можно отметить (рисунок 1.5) [20]:



Рисунок 1.5 – Подходы анализа транспортно-логистической системы

Подробнее о каждом из них:

Системный подход. Данный метод анализа рассматривает все объекты в транспортно-логистическом комплексе как систему. Система включает в себя две составляющие – внешняя и внутренняя среда. Внешняя среда (окружение) подразумевает связь с внешними объектами, находящимися вне транспортно-логистической системы, входы, выходы из неё. Внутренняя среда – все объекты

внутри системы, которые обеспечивают осуществление транспортно-логистической деятельности и трансформируют затраты в конечный результат, прибыль. Установка границ рассматриваемой системы крайне важна. Так, например, транспортная компания, занимающаяся только автоперевозками, имеет ограничения своей системы – место отправления груза и место его назначения. Для мультимодального перевозчика границы системы намного шире: в зависимости от используемых видов транспорта, оказываемых услуг и других параметров. Соответственно, транспортно-логистические системы для мультимодальных видов перевозок более гибкие [21]. Связь между объектами и подсистемами любой системы обеспечивают рыночные отношения.

Комплексный подход. Этот метод отличается широтой рассматриваемых аспектов, которые взаимодействуют непосредственно с транспортно-логистической системой. При анализе берутся во внимание политические, социальные, технологические, экологические и другие факторы, влияющие на систему. Данные факторы должны быть рассмотрены в совокупности, иначе это может отрицательно сказаться на результате анализа.

Логический подход. При реализации этого подхода аналитики применяют 3 основных принципов логики: принцип историзма, принцип объективности рассмотрения всякого объекта, принцип всесторонности рассмотрения объекта. Первый принцип основан на рассмотрении объектов транспортно-логистической системы в динамике, развитии, какими были объекты на начальных этапах, в каком состоянии находятся сейчас, чтобы предугадать их будущее. Принцип объективности делает необходимым при исследовании любых объектов полагаться из их составляющей, а не из мнения субъектов. Принцип всесторонности позволяет изучить объекты транспортно-логистической системы во всех его связях и отношениях.

Глобальный подход. Смысл данного подхода – рассматривать объекты транспортно-логистической системы как составляющие более высокой глобальной системы (чаще всего в рамках международного сообщества). Объекты

системы должны подходить под стандарты мировых транспортно-логистических систем. Международная интеграция стала доступнее и проще благодаря современным технологиям. Глобальный подход в настоящее время применяется при решении вопросов международной стандартизации, метрологии и сертификации, информационного обеспечения, создании единой правовой и нормативной базы взаимодействия видов транспорта и т.д. [22].

Маркетинговый подход. Он подразумевает ориентацию всей транспортно-логистической системы на конечного пользователя – потребителя. Проводится анализ доли рынка, занимаемой рассматриваемой компанией, положение её среди конкурентов, выдвигаются дальнейшие перспективы развития.

Структурный подход. Подход основан на определении значимости, приоритетов среди факторов, методов, принципов и других инструментов в их совокупности с целью установления рациональности соотношения и повышения обоснованности распределения ресурсов. Важно при данном анализе произвести качественную структуризацию решаемой проблемы.

Вышеперечисленные подходы всё же больше характерны для общего анализа транспортно-логистической деятельности компаний. Для получения полной оценки эффективности транспортно-логистической системы необходимо использовать несколько из них в совокупности, основываясь на принципах научности, динамичности, приоритетности, комплексности, достоверности информации.

Говоря о конкретных методах оценки транспортно-логистической деятельности предприятия, наиболее значимый является метод экономического анализа через систему показателей. Рассмотрены следующие категории экономических показателей оценки:

- показатели оценки, связанные с первоначальным оборудованием парка транспортных средств компании;
- стоимостные показатели оценки действующего транспортного предприятия;
- показатели оценки состояния транспортного парка организации;

– прочие показатели оценки, связанные с логистическим обслуживанием.

Показатели оценки, связанные с первоначальным оборудованием парка транспортных средств (ТС) компании. При создании эффективной транспортно-логистической системы при оптимальных затратах необходимо произвести анализ эффективности транспортно-логистической системы компании в соответствии со следующими разделами [23]:

– расчёт количества транспортных средств, необходимых для доставки груза производится согласно формуле 1:

$$n = \frac{Q \cdot K_n}{W} \quad (1)$$

где n – количество транспортных средств, шт.;

Q – грузооборот, т, паллетоместа;

K_n – коэффициент неравномерности грузооборота;

W – производительность транспортного средства.

Для расчёта последнего составляющего формулы 1 – производительности транспортного средства используют формулу 2:

$$W = \frac{g \cdot K_n}{T_{ц}} \quad (2)$$

где W – производительность транспортного средства, т/час, (паллетоместа/час);

g – количество груза, которое может перевезти одновременно транспортное средство (грузоподъемность, вместимость), тонны, (паллетоместа);

K_n – коэффициент использования транспортного средства;

$T_{ц}$ – время цикла (время на погрузку, доставку, разгрузку, возврат транспортного средства), часы.

Для расчёта K_n (коэффициент использования транспортного средства) необходимо произвести вычисления по формуле 3:

$$K_{\text{н}} = \frac{q}{g} \quad (3)$$

где q – количество груза, загруженное в транспортное средство, т, (паллетоместа).

Определив необходимое количество транспортных средств, следующим этапом принимается решение о приобретении собственных транспортных средств или же аренде транспортных средств. Возможен вариант лизинга ТС [24].

При принятии решения об использовании собственного парка транспортных средств нужно рассчитать расходы на покупку данных ТС и материалы, а именно:

- расходные материалы, топливо, горюче-смазочные материалы (ГСМ), запчасти;
- учитывать амортизацию транспорта, государственные налоги;
- затраты на заработную плату персоналу и прочие расходы.

Данные расчёты рассмотрены в стоимостных показателях оценки действующего предприятия.

– При принятии решения об аренде ТС оплата производится по договору фрахта, а арендный платёж вычисляется следующим образом (формула 4) [23]:

$$A_{\text{р.пл.}} = \text{А.О.} + \text{В} + \text{Д.У.} + \text{НДС} \quad (4)$$

где $A_{\text{р.пл.}}$ – арендный платеж, руб.;

А.О. – амортизационные отчисления, руб.;

В – вознаграждение арендодателю, руб.;

Д.У. – дополнительные услуги арендодателя, руб.;

НДС – налог на добавленную стоимость за предоставленные услуги.

Решая вопрос о приобретении собственного парка транспортных средств, аренде или лизинге, следует сопоставить затраты в зависимости от грузооборота

компании. Если рассматриваемая компания имеет небольшой грузооборот, более выгодным вариантом становится аренда ТС. При большем грузообороте всё же лучшим вариантом является покупка или же лизинг транспортных средств [23].

– так же существует возможность использования транспорта на условиях лизинга (формула 5) [24]:

$$L_{\text{пл}} = A.O. + B + D.Y. + K + \text{НДС} \quad (5)$$

где $L_{\text{пл}}$ – лизинговый платеж, руб.;

K – проценты по кредиту банка на приобретение транспортных средств.

Стоимостные показатели оценки действующего транспортного предприятия. Транспортные затраты – затраты на транспортировку груза от места отправления до получателя, осуществляемую как арендованными ТС, так и собственным транспортом.

– затраты оплаты транспортных тарифов. Различают несколько видов тарифов: за тонну (формула 6); за километр (формула 7); за тонно-километр (формула 8) [25].

$$T_{\text{т}} = CT_{\text{НДС}} / O_{\text{гр}} \quad (6)$$

где $T_{\text{т}}$ – тариф за тонну, руб./т;

$CT_{\text{НДС}}$ – стоимость перевозки с учётом НДС, руб.;

$O_{\text{гр}}$ – объем грузоперевозки, т.

$$T_{\text{км}} = CT_{\text{НДС}} / \Pi_{\text{общ}} \quad (7)$$

где $T_{\text{км}}$ – тариф за километр, руб./км;

$$T_{\text{тр}} = CT_{\text{НДС}} / TP \quad (8)$$

где $T_{\text{тр}}$ – тариф за транспортную работу, руб./т.км;

TP – транспортная работа, т/км.

– затраты на заработную плату сотрудникам вычисляются согласно формуле 9, налоговые отчисления рассчитываются согласно формуле 10 [26]:

$$ЗОТ_{\text{ср}} = ЗП_{\text{ср}} \cdot Р_{\text{ср}} \cdot П \quad (9)$$

где $ЗОТ_{\text{ср}}$ – расход на оплату труда работников в планируемом периоде, руб.;

$ЗП_{\text{ср}}$ – численность работников в планируемом периоде, чел.;

$Р_{\text{ср}}$ – средняя месячная заработная плата одного работника, руб.;

$П$ – рассматриваемый период, дн., мес., год.

$$НО_{\text{ср}} = ЗОТ_{\text{ср}} \cdot 30 \% \quad (10)$$

где $НО_{\text{ср}}$ – налоговые отчисления, руб.;

30 % складываются из:

– 22 % уплачивается на страховую часть в ПФР;

– 5,1 % – следует платить в ФФОМС, 2,9 % – платеж в ФСС.

– затраты на содержание и работу собственного транспорта. В данную категорию затрат включены: денежные издержки на топливо (формула 11) [25], затраты на горюче-смазочные материалы (ГСМ) (формула 12) [27], амортизация ТС (формула 13) [28], затраты на техническое обслуживание и ремонт (формула 14) [25].

$$P = Ц \cdot T_{\text{общ}} \quad (11)$$

где P – денежные расходы на топливо одной марки грузового автомобиля, руб.;

$Ц$ – средняя цена топлива за 1 литр, руб.

$$S = R \cdot C \quad (12)$$

где R – расход ГСМ в плановом периоде, литры;

C – цена 1 единицу ГСМ, руб.

$$A_{\text{м}} = C_{\text{п}} \cdot I_{\text{р}} \quad (13)$$

где A_m – затраты на амортизацию ТС, руб.;

C_n – первоначальная стоимость транспортного средства, руб.;

I_p – расчётный износ для конкретного транспортного средства, %.

$$Z_p = NZ_{зч} \cdot P_{общ} / 1000 \cdot I_{ц} / 100 \cdot K_{нз} \quad (14)$$

где $NZ_{зч}$ – норма затраты на запасные части, узлы, агрегаты;

$I_{ц}$ – индекс цен производителей промышленной продукции, %.

Показатели оценки состояния транспортного парка организации. Содержание и поддержание транспортных средств, сопутствующих транспортным коммуникаций всегда отличались высоким уровнем капиталовложений. Исходя из этого, большинство ученых – экономистов правы, говоря, что высокая инвестиционная составляющая транспорта оправдывается только при эффективном его использовании. Для оценки состояния транспорта используются следующие показатели (формулы 15–17) [29]:

– коэффициент технической готовности $K_{тг}$:

$$K_{тг} = \frac{(A_{дх} - A_{дрем} - A_{дго})}{A_{дх}} \quad (15)$$

где $A_{дх}$ – среднее списочное число дней эксплуатации ТС в хозяйстве, дн.;

$A_{дрем}$ – средняя продолжительность простоя в связи с ремонтом.

– коэффициент использования грузоподъёмности ТС КИГ:

$$КИГ = \frac{Q_{факт}}{(q_{ном} \cdot Z)} \quad (16)$$

где $Q_{факт}$ – среднее количество фактически перевезенного груза, т;

$q_{ном}$ – номинальная грузоподъёмность ТС, т;

Z – фактическое или запланированное количество ездов с грузом.

– коэффициент использования пробега ТС КИП:

$$\text{КИП} = \frac{l_{\text{груз}}}{l_{\text{общ}}} \quad (17)$$

где $l_{\text{груз}}$ – средний производительный (полезный) пробег с грузом, км;

$l_{\text{общ}}$ – общий пробег с грузом и без него, км.

Прочие показатели оценки, связанные с логистическим обслуживанием. Уровень качества логистического обслуживания – относительная характеристика, основанная на сравнении фактических значений показателей качества логистического обслуживания со значениями, принятыми за норматив. Рассмотрены некоторые наиболее часто встречающиеся показатели уровня качества логистических услуг [30]:

– готовность к поставке заказанного ассортимента. Данный показатель отражает возможность транспортной компании удовлетворять запросы потребителей по ассортименту заказываемой продукции за определенный период времени (формула 18):

$$\Gamma_{\text{на}} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i}{\sum_{i=1}^n M_i} \cdot 100 \quad (18)$$

где $\Gamma_{\text{на}}$ – готовность к поставке заказанного ассортимента за период, %;

m_i – количество позиций ассортимента из заявок потребителей, шт.

– готовность к поставке заказанного количества отражает способность фирмы удовлетворять запросы потребителей по количеству заказываемой продукции за определенный период времени (формула 19):

$$\Gamma_{\text{нк}} = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k p_j}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k P_j} \cdot 100 \quad (19)$$

где $\Gamma_{\text{нк}}$ – готовность к поставке заказанного количества за период, %;

p_j – количество единиц продукции по j -й позиций;

P_j – общее количество единиц продукции по всем позициям ассортимента, шт;
 k – число позиций ассортимента в заявках, поступивших от потребителей, шт.

– оценка уровня качества соблюдения сроков поставки может выполняться с помощью показателя доля поставок, выполненных к назначенному сроку $ДП_{НС}$, % (формула 20):

$$ДП_{НС} = \frac{П_{нс}}{П_{общ}} \cdot 100 \quad (20)$$

где $П_{нс}$ – количество поставок, осуществленных в нормативный срок, ед.;

$П_{общ}$ – общее число поставок за период, ед.

– оценка уровня безошибочности поставок выполняется с помощью показателя доля поставок, выполненных без ошибок $ДП_{бо}$, % (формула 21):

$$ДП_{бо} = \frac{П_{бо}}{П_{общ}} \cdot 100 \quad (21)$$

где $П_{бо}$ – количество поставок, осуществленных за период без ошибок, ед.

– среднее время удовлетворения претензии потребителя (формула 22):

$$ТР_{ср} = \frac{\sum_{i=1}^n ТР_i}{n} \quad (22)$$

где $ТР_{ср}$ – среднее время удовлетворения претензии потребителя, дни;

$ТР_i$ – время от поступления i -й претензии от клиента до даты удовлетворения;

n – общее число претензий, шт.

Таким образом, с помощью рассмотренных подходов анализа транспортно-логистической системы, благодаря различным просчитанным экономическим показателям представляется возможным произвести анализ транспортно-логистической деятельности предприятия, находя её недостатки и предлагая

возможные пути их улучшения. Анализ транспортно-логистической деятельности предприятия позволяет выявить «узкие» места, а также направление синтеза метода оценки логистических систем. Каждый рассмотренный подход и экономический показатель в отдельности не дает полноценной оценочной картины для транспортно-логистических систем. Для получения наиболее достоверной информации о дальнейшем функционировании логистической системы, ее управленческой, экономической эффективности необходимо оценивать ее по максимально возможному количеству критериев.

1.4 Сравнение отечественного и зарубежного опыта развития транспортной логистики

Благодаря развитию всех сфер жизни, в особенности экономической и социальной, глобальное общество потребления также не стоит на месте. Главенствующее место в нём занимают интересы потребителя. Основной задачей для поставщиков товаров и услуг на данный момент – максимально удовлетворить запросы потребителя в самое кратчайшее время. Данный процесс обеспечивает грамотно выстроенная логистическая система, которая позволяет использовать ресурсы по максимуму, сокращая потери.

Развитие рыночных отношений в России способствовало формированию приоритета потребителя, с традиционным для современного общества набором амбициозных потребностей, но не в полной мере повлияло на создание адекватной логистической инфраструктуры, позволяющей производителям удовлетворять требования рынка на уровне мировых стандартов. И не смотря на то, что отдельные производители и продавцы прилагают максимум средств и усилий по созданию собственных логистических цепей и комплексов, отсутствие централизованной российской логистической системы заметно демонстрирует отставание нашей страны в части формирования современного эффективного рынка товаров и услуг. Эти обстоятельства актуализируют необходимость

формирования национальной логистической модели, способной быть внедренной в российскую экономику с целью повышения ее эффективности и конкурентоспособности [31].

Для сравнения отечественного и зарубежного опыта развития транспортной логистики были выбраны 3 важнейших критерия, отражающих состояние транспортно-логистических систем различных стран:

- индекс развития транспортно-логистического комплекса страны;
- степень внедрения цифровых информационных технологий;
- уровень развития и степень доступности транспортной инфраструктуры.

Максимально возможная оценка рейтинга – 5 баллов. Средняя оценка по комплексу параметров в последующем ранжируется между странами. Согласно представленной таблице рейтинга LPI на лидирующих позициях страны Евросоюза.

Так, по последним данным за первый квартал 2018 г. мировым лидером по оценке общего уровня развития логистики является Германия, со значением индекса 4,12 баллов. Наиболее высоко из всех элементов LPI Германии оценивается бесперебойность и своевременность оказания услуг (4,36 балла).

Подробнее о каждом из критериев:

Наибольшего интереса в качестве базы исследования на современном этапе развития мировой экономики заслуживают логистические модели стран – лидеров рейтинга LPI.

Индекс LPI (Logistics Performance Index) является на сегодняшний день наиболее объективным показателем, определяющим уровень развития транспортно-логистического комплекса страны в целом, основываясь непосредственно на оценке развития национальной таможенной рассматриваемой страны, инфраструктуры государства, системы международных перевозок, системы нормативно-правового регулирования логистической деятельности, транспортировки, бесперебойности и своевременности оказания логистических услуг (таблица 1.4) [32]:

Таблица 1.4 – Данные об оценке уровня развития логистики в странах мира в первом квартале 2018 года, в баллах

| Страна | Рейтинг LPI | Значение LPI | Значение индекса | | | | | |
|----------------|-------------|--------------|----------------------|-------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| | | | Деятельности таможен | Развитие инфраструктуры | Организация международных перевозок | Применение правовой базы | Осуществления транспортировки | Беспребойности поставок |
| Германия | 1 | 4,12 | 4,10 | 4,32 | 3,74 | 4,12 | 4,17 | 4,36 |
| Нидерланды | 2 | 4,05 | 3,96 | 4,23 | 3,64 | 4,13 | 4,07 | 4,34 |
| Бельгия | 3 | 4,04 | 3,80 | 4,10 | 3,80 | 4,11 | 4,11 | 4,39 |
| Великобритания | 4 | 4,01 | 3,94 | 4,16 | 3,63 | 4,03 | 4,08 | 4,33 |
| Сингапур | 5 | 4,00 | 4,01 | 4,28 | 3,70 | 3,97 | 3,90 | 4,25 |
| Швеция | 6 | 3,96 | 3,75 | 4,09 | 3,76 | 3,98 | 3,97 | 4,26 |
| Норвегия | 7 | 3,96 | 4,21 | 4,19 | 3,42 | 4,19 | 3,50 | 4,36 |
| Люксембург | 8 | 3,95 | 3,82 | 3,91 | 3,82 | 3,78 | 3,68 | 4,71 |
| США | 9 | 3,92 | 3,73 | 4,18 | 3,45 | 3,97 | 4,14 | 4,14 |
| Япония | 10 | 3,91 | 3,78 | 4,16 | 3,52 | 3,93 | 3,95 | 4,24 |
| Ирландия | 11 | 3,87 | 3,80 | 3,84 | 3,44 | 3,94 | 4,13 | 4,13 |
| Канада | 12 | 3,86 | 3,61 | 4,05 | 3,46 | 3,94 | 3,97 | 4,18 |
| Франция | 13 | 3,85 | 3,65 | 3,98 | 3,68 | 3,75 | 3,89 | 4,17 |
| Швейцария | 14 | 3,84 | 3,92 | 4,04 | 3,58 | 3,75 | 3,79 | 4,06 |
| Китай | 15 | 3,83 | 3,72 | 3,97 | 3,58 | 3,81 | 3,87 | 4,06 |
| РФ | 90 | 2,69 | 2,20 | 2,59 | 2,64 | 2,74 | 2,85 | 3,14 |

По параметрам «деятельности таможен», «развитие инфраструктуры рынка», «организация транспортно-логистических и сопутствующих услуг» Германия также занимает первое место в мире. На втором месте в рейтинге LPI – Нидерланды, со значением индекса 4,05 баллов. На третьем месте – Бельгия с LPI 4,04 балла. Касаемо России, наша страна занимает девяностое место в

представленном рейтинге, оценка индекса LPI – 2,69 балла. Самой сильной стороной в логистической системе РФ отмечена организация бесперебойных поставок, транспортировка и правовое обеспечение логистической деятельности. Слабой стороной для России, согласно рейтингу, является – деятельность таможи при этом оценивается крайне низко в 2,20 балла, этот аспект существенно тормозит развитие отечественной логистики.

Таким образом, на сегодняшний день транспортно-логистическая инфраструктура европейских стран отличается своим уровнем развития и интегрированностью в мировое пространство. Такие высокие темпы достигаются преимущественно за счет внедрения инноваций в информационную систему и технологические схемы логистики. Это в частности относится к формированию баз данных и коммуникационных систем логистики, внедрению новых программных продуктов, позволяющих дистанционно управлять материальными потоками, складских информационных систем, организации системы дистанционного мониторинга и контроля качества осуществления деятельности на различных участках логистической цепи [33].

Исходя из этого, следующим важным критерием, отражающим состояние транспортно-логистических систем различных стран, является – степень внедрения цифровых информационных технологий.

Внедряя передовые информационные технологии в логистику компании, управленческому аппарату данной организации становится возможным решать новые сложные задачи, минимизировать издержки.

Цифровая трансформация бизнеса – тренд развития во всем мире.

Она затрагивает все сферы деятельности и компании различной отраслевой принадлежности.

Цифровая трансформация заставляет бизнес и, в частности, логистику осваивать и внедрять инновации, использовать передовые технологии. Фокусируясь на сфере грузоперевозок, можно отметить большие конкурентные изменения игроков рынка, внедривших цифровизацию в свою деятельность.

По данным компании Digital McKinsey [34], занимающейся цифровыми технологиями, общий объем инвестиций частных компаний в цифровизацию логистики в США составляет 5 % от ВВП, 3,9 % – в странах Западной Европы, в России – всего лишь 2,2 % (рисунок 1.6). Одной из главных причин такой разницы между показателями РФ и других стран считают внушительную отдалённость регионов внутри нашей страны друг от друга как географическую, так и экономическую.

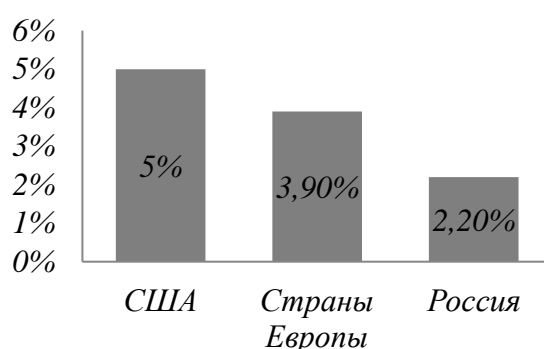


Рисунок 1.6 – Объем инвестиций частных компаний разных стран в цифровизацию логистики

Этот факт значительно затрудняет процесс цифровизации, но так же не стоит забывать, что в странах Западной Европы и США развитие транспортной отрасли находятся на порядок выше, чем в РФ. Скорость внедрения современных технологий у каждой страны разная, но тренд на цифровизацию во всем мире – факт. Согласно данным доклада PwC [35], с 2014 года венчурные компании инвестировали в цифровые стартапы в области логистики во всем мире более \$1 млрд.

Говоря о некоторых конкретных примерах внедрения современных технологий в практику компаний в России, можно выделить:

– опыт применения блокчейна продемонстрировала цифровая платформа грузоперевозок TRAFFIC, разработанная VIA-Technologies. Она сотрудничает со значимыми транспортными компаниями, например с «Деловыми линиями» [36].

С помощью TRAFFIC возможно сокращение около 30 % нагрузки на персонал (менеджеров по логистике, диспетчеров), 50 % времени на подбор машины и 50 % времени простоев между разгрузкой и погрузкой. Грузоотправители могут следить за изменениями индексов цен, выбирая подходящую стоимость для себя;

- для мультимодальной перевозки основным трендом цифровизации становится создание платформы-аналога сервиса Uber, адаптированной именно для грузового транспорта. Так, программа «GetCargo», разработанная компанией VIA-Technologies в 2018 году, окупилась в течение 6 месяцев. С помощью таких платформ упрощается процесс поиска и подбора грузоперевозчиков для грузоотправителя [37]. Эксперты предполагают большую трансформацию рынка, при вводе в эксплуатацию похожих сервисов;

- активно продвигается в области виртуальной реальности компания «Ehrhardt эрхард + Partner Consulting», и имеет уже достаточное количество разработок. Например, программное обеспечение 3D визуализации будущего склада. Повышение надежности планирования и предотвращение появления ошибок на ранних стадиях приводят, непосредственно, к экономической выгоде.

Еще одно крупное направление их деятельности программа «CAVE», показывающая логистические процессы с помощью очков виртуальной реальности. К системе одновременно могут подключиться до 12 человек и осуществлять процесс планирования логистики по модульному принципу [38].

Выделяя некоторые конкретные примеры внедрения современных технологий в практику компаний за рубежом, можно также отметить:

- за рубежом применяются роботы Kiva в работе со складом. Элементы хранения при такой системе находятся на специальных модулях и перемещаются роботами – квадратной конструкцией на колесах высотой 40 см и весом 130 кг. При вводе заказа в базу данных программа находит ближайший транспортный робот и направляет его к модулю хранения с помощью штрихкодов, которые нанесены на полу склада. Это позволяет быстрее и эффективнее осуществлять процессы на складе компании [39];

– технология предиктивной аналитики (упреждающего управления) основана на прогнозировании. Совмещая искусственный интеллект, статистические и моделирующие сервисы, становится возможным разработать предполагаемые сценарии спроса, затрат, цен и избежать экономических рисков. Примером могут служить две крупные корпорации «Societe pour l'Exporation des Produits Nestle S.A» и «Aventis Animal». Они успешно используют подобные системы *EME* и *Opal* [40].

– google glass – приспособление, представляющее собой «умные» очки. Что касается зарубежного опыта применения google glass для совершенствования логистической деятельности, компания DHL уже внедрила их в свою деятельность, начала использовать такие очки на своих складах. В очки вставлены специальные стекла с программным обеспечением для управления складом. Данная технология позволяет найти самый быстрый маршрут для перевозки продуктов и считать штрихкоды. Результаты работы в очках показали, что использование Google Glass способно сократить количество допущенных ошибок и одновременно увеличить скорость отбора продукции, а это, в свою очередь, конечно же, повышает показатели эффективности работы компании в целом [41].

Следующий критерий, отражающий состояние транспортно-логистических системы различных стран – уровень развития и степень доступности транспортной инфраструктуры.

Компания «EY» в своём обзоре рынка грузоперевозок за 2018 год сравнила позицию РФ с другими странами по следующим аспектам и выделила [42]:

– 61 место у России согласно рейтингу качества транспортной инфраструктуры (по рейтингу World Bank Logistics Performance Index);

– протяженность железнодорожных путей – 3 место (86000 км) в мире после США (257 722 км) и Китая (124 000 км);

– протяженность автомобильных дорог – 5 место в мире 1 508 000 км после: США (6 733 024 км), Индии (5 603 293 км), Китая (4 859 500 км) и Бразилии (1 751 868 км);

– протяженность внутренних водных путей – 2 место в мире и 102000 км, после Китая с 126300 км. В России речным транспортом перевозится лишь малая часть всех грузов (около 1 % грузооборота), в то время как в Китае доля грузооборота внутреннего водного транспорта достигает 8 % при сопоставимой протяженности речной сети. Таким образом, Российская Федерация, занимающая лидирующие позиции по протяженности внутренних водных путей, не в полной мере использует их возможности;

– качество портовой инфраструктуры – 66 место в мире. Ни один российский порт не входит в 50 наиболее загруженных контейнерных портов мира. Крупнейший в России контейнерный Большой порт Санкт-Петербург перевалил 1,9 млн TEU в 2017 году, что в 21 раз меньше, чем порт Шанхая, и в семь раз меньше порта Роттердама. Конечно же, правительству РФ в сфере транспортной отрасли следует уделить особое внимание данному вопросу;

– качество автодорожной инфраструктуры – 114 место в мире. Плотность автодорог на человека в России в три раза выше, чем в Китае или Индии, но в два раза ниже, чем в США. При этом в Китае, где протяженность дорог только в три раза больше, грузооборот автотранспорта превышает российский в 26 раз.

Следует отметить, что мировой опыт реформирования транспортной отрасли показал, что постоянное инвестирование в развитие и модернизацию транспортную инфраструктуру является решающим фактором роста отрасли. По данным исследований банковской группы DVB (г. Франкфурт-на-Майне, Германия), суммарные инвестиции во все виды транспорта (железнодорожного, автомобильного, воздушного, водного) оцениваются в 300 млрд долл. в год, не считая затрат на строительство автомобильных дорог, которые ориентировочно составляют еще около 113 млрд долл..

Отмечается, что стоимость реализуемых в настоящее время проектов развития инфраструктуры дорог, намеченных к завершению к 2021 г., превышает 452 млрд долл., что соответствует 45 млрд долл. в год. Распределение инвестиций по странам мира представлено на рисунке 1.7 [43]:

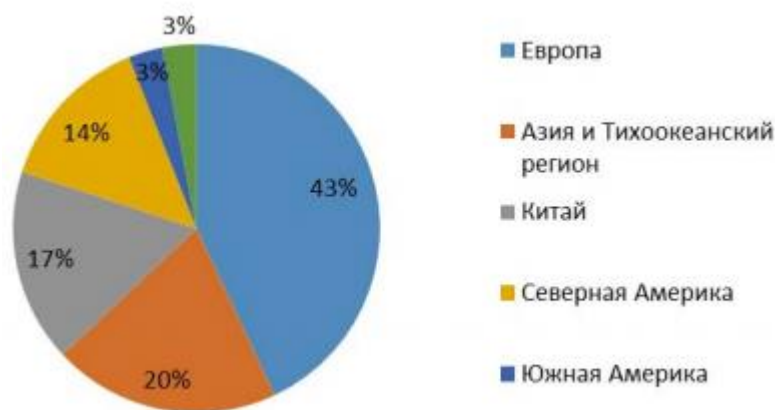


Рисунок 1.7 – Структура инвестиций в развитие дорожной инфраструктуры стран

Согласно обзору российского транспортного сектора за 2019 год [44], выделены следующие позитивные тенденции для рынка грузоперевозок РФ 2019 года:

- увеличилось количество интерактивных сервисов, позволяющих заказчикам напрямую выходить на транспортные компании и самостоятельно выбирать лучшее из множества предложений по стоимости и качеству услуг;

- завершение строительства важных дорожных объектов, например мост через Керченский пролив, что позитивно сказалось на развитии отрасли. Кроме того, Министерство транспорта заключило договор с китайским правительством об открытии дополнительного транспортного маршрута через территории Монголии;

- объем коммерческих грузоперевозок в 2019 году превысил 800 млрд. рублей. Рост по сравнению с аналогичным периодом 2018 года составляет почти на 8 %.

Основная негативная тенденция для рынка грузоперевозок РФ 2019 года – это ужесточение регулирования транспортной отрасли со стороны государства.

Непростые экономические условия, пандемия и мировой кризис отразились в росте цен на услуги по перевозкам грузов.

Повышение стоимости на топливо, рост ставок системы «Платон», размеров штрафов за уклонение от их уплаты, повышение налога на имущество за счет упразднения некоторых льгот и рост размера платежей за утилизационный сбор оказывают влияние на стоимость услуг транспортных компаний. Специалисты

прогнозируют сохранение сложившихся в отрасли тенденций и в 2020 году и оказались правы своих прогнозах.

Говоря об инвестиционном оснащении транспортной отрасли, существует разнообразие инструментов при реализации инфраструктурных проектов. В развитых странах мира и регионах РФ широко используется государственно-частное партнерство (ГЧП). ГЧП наиболее часто реализуется как инструмент реализации проектов в сфере услуг, при этом масштаб внедрения данного механизма ограничен объемом финансирования за счет государственного бюджета. Крупные транспортные проекты за рубежом часто приносят как прямую, так и косвенную прибыль. Но, так как ресурсы государственного бюджета постоянно сокращаются, приходится привлекать новые источники финансирования в рамках реализации государственно-частного партнерства. Благодаря такой форме сотрудничества все заинтересованные стороны смогут участвовать в реализации проектов транспортной политики на долевой основе [45].

Таким образом, опираясь на опыт развитых стран мира, можно делать вывод, что наличие и дальнейшее развитие обширной сети транспортной инфраструктуры – ключ к эффективному использованию имеющегося ресурсного, экономического и социального потенциала страны. Совершенно ясна потребность в формировании развитой транспортной инфраструктуры – для бесперебойного и слаженного перевозочного процесса, и, конечно же, для роста всего социально-экономического сектора.

В настоящий момент уверенное лидерство по уровню развития логистики занимают страны Западной Европы и развитые азиатские регионы. Но логистические системы развитых стран не являются идеальной моделью для копирования, так как каждая из них, во-первых не лишена недостатков, а во-вторых ориентирована на специфику конкретного региона. По уровню развития логистики Россия в настоящее время значительно отстает от развитых стран. Однако в последнее время наметилась положительная тенденция развития в части

роста объемов государственного инвестирования [14] в строительство и восстановление автомобильных дорог по всей территории страны, модернизации системы логистики, развития региональной инфраструктуры логистики за счет региональных бюджетов и частного сектора и т.д.

Общей чертой дальнейшего направления развития транспортно-логистических систем всех стран является ориентация на модернизацию за счет внедрения современных информационных технологий и расширения спектра IT-услуг.

Вывод по разделу один

В данном разделе были рассмотрены следующие аспекты:

– изучено понятие транспортной логистики, её значение и характерные черты. В ходе данного пункта, было рассмотрено определение «транспортная логистика» со стороны видения различных авторов. Основным принципом транспортной логистики установлено сокращение всех расходов на перевозку грузов. Выявлена тесная взаимосвязь данной функциональной области логистики с другими областями. Было рассмотрен факт – транспортная логистика не ограничивается только перемещением, в её состав входит множество логистических операций и функций, включая экспедирование, грузопереработку, упаковку, передачу прав и собственности на груз, страхование рисков, таможенные процедуры и т. п.;

– проанализирована роль транспортной логистики в экономике РФ, совершенствование её во времени. В ходе данного пункта установлено – транспортная логистическая инфраструктура задаёт вектор развития всей экономики со своей стороны, оказывая значительное влияние на нее. Экспорт, импорт, ВВП, международные связи, политика, цифровизация и еще множество факторов находятся в зависимости между экономикой и транспортной логистикой. Дальнейшими перспективами развития сферы становятся: стабилизация всех процессов и участников после кризиса 2020 года и цифровизация логистики;

– изучены методы оценки и анализа транспортно-логистической деятельности предприятия. В ходе данного пункта были выявлены следующие подходы анализа: системный комплексный, логический, глобальный, маркетинговый, структурный. Рассмотрены следующие категории экономических показателей оценки: показатели оценки, связанные с первоначальным оборудованием парка транспортных средств компании, стоимостные показатели оценки действующего транспортного предприятия, показатели оценки состояния транспортного парка организации, прочие показатели оценки, связанные с логистическим обслуживанием;

– был произведён сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта развития транспортной логистики. В ходе которого установлено – по уровню развития логистики Россия в настоящее время значительно отстает от развитых стран. Однако в последнее время наметилась положительная тенденция развития в части роста объемов государственного инвестирования. В настоящий момент уверенное лидерство по уровню развития логистики занимают страны Западной Европы и развитые азиатские регионы.

2 АНАЛИЗ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «Монополия»

2.1 Характеристика предприятия ООО «Монополия»

Группа компаний «Монополия» была создана в 2006 году двумя предпринимателями в Санкт-Петербурге. Тогда своего автопарка у компании не было, зато бизнесмены имели около 50–70 партнеров со средним парком 5–10 машин. «Монополия» курировала до 1 тыс. разовых перевозок в месяц. К 2009 году данная модель работы с партнерами разочаровала предпринимателей, так как сохранность грузов оставалась неудовлетворительной. Было решено начать формировать свой автопарк, и в 2010 году компания приобретает в собственность первые девять фур, взяв кредит на 40 млн. руб. Выручка в том же 2010 году составила 218,5 млн. руб. – в 2015 году она выросла более, чем в десять раз, а парк автомобилей – до 340 машин, все они находятся в лизинге (рисунок 2.1) [46]:



Рисунок 2.1 – Рост ООО «Монополия»

Уже к марту 2016-го парк вырос до 430 автомобилей – так быстро нарастить его удалось за счет инвестиций фонда Asmero Capital, который в декабре 2015 года купил 38 % акций компании. В рамках сделки фонд в течение 2016 года вложил в Монополию 1 млрд руб., и до конца этого года парк компании вырос до нескольких тысяч автомобилей [47].

На сегодняшний день компания имеет в своем арсенале достаточно внушительное количество «автомобильно-магистрального флота», состоящего из 1400 сцепок тягачей с полуприцепами. Так же «Монополия» расширила клиентскую базу из разных секторов экономики, включая такие компании как Лента, Магнит, X5, Ашан, Mars, Coca-Cola, Мираторг и другие.

В 2014-м году компания начала трансформировать свою бизнес-модель, перенося процессы в онлайн, а уже в 2017 запустила отдельную цифровую логистическую платформу «Monopoly.online».

С её помощью компания стала предлагать сделки любому грузоперевозчику на рынке, имеющему свой автотранспорт. «Монополия» предлагает не просто маршруты, а выстроенный и оптимизированный логистический процесс.

Для минимизации рисков, «Монополия», как транспортная компания, выполняет заказы, не востребованные пользователями платформы, с помощью своего автомобильного парка. «Monopoly.online» – масштабируемая и гибкая разработка, в нее интегрированы сервисы, охватывающие объекты придорожной и транспортной инфраструктуры. Одной из ключевых интеграций является бескарточный топливный процессинг: возможность заправляться на сети заправок без топливных карт и контролировать лимиты топлива в режиме онлайн [48].

По мнению участников, сочетание инвестиций в IT и управление крупнейшим флотом в сегменте доставки дает компании превосходство в процессе создания крупнейшей цифровой экосистемы для участников рынка перемещения грузов автомобильным транспортом. Так же Vostok New Ventures в консорциуме с Baring Vostok приобрёл 9,1 % акций в транспортно-логистическом операторе «Монополия», развивающем цифровую платформу Monopoly.online [47].

Итак, ООО «Монополия» занимается транспортно-экспедиторской и логистической деятельностью, а именно – оказывает услуги перевозке крупно-партийных, больших грузов. Компания, в основном, сотрудничает с поставщиками товаров питания, бытовой химии, алкогольной продукции. Так же «Монополия» занимается техническим обслуживанием собственных грузовых машин, координаторской деятельностью за передвижениями грузов, оборудованием собственных АЗС, заключением партнерских соглашений с автостояночными комплексами и др.

Миссия предприятия – решать сложные логистические задачи клиентов, развивая инновационные технологии автомобильных грузоперевозок и повышая профессионализм сотрудников. Ценности фирмы – люди (клиенты, сотрудники, партнеры, общество), рост (компании, профессионализма сотрудников, прибыли, силы бренда), качество (услуг, процессов, коммуникаций), этика (прозрачность, уважение, ответственность).

Главный офис расположен в городе Санкт-Петербурге, а филиалов по стране – 21. В штате компании числится более 3000 сотрудников, собственный автопарк превышает 1400 единиц, а также около 1000 компаний-перевозчиков, работающих с «Monopoly.online».

Челябинский филиал ООО «Монополия» был открыт в 2015 году по адресу Свердловский тракт 6. Режим работы с 9 до 21 ежедневно. Организация арендует данное место на одной площадке совместно с другими предприятиями, несвязанными с Монополией.

Офис оборудован 2 стоянками для грузовых автомобилей, чего является недостаточно для слаженной работы офиса. В Челябинском филиале работают 6 сотрудников, с различными графиками работы. Так, в штате: кадровый работник, занимающийся всей документальной работой; начальник грузовых машин (автоколонны), ответственный за работу непосредственно действующих машин и водителей; инструктор по грузовым автомобилям, занимающийся инструктажем новых водителей, их отбором; 2 логиста – механика, работающие посменно,

занимаются осмотром грузовых машин, документацией по перевозкам, отчетами по перевозкам.

Так же в Челябинске находится филиал второй дочерней компании – «Monopoly.online», по адресу ул. Кирова 19. В штате 6 логистов, их задача – подбор и найм ИП и ООО с имеющимися грузовыми машинами для дальнейшей совместной работы. Логисты распределяют грузы между машинами, отслеживают все их перемещения, выполняют прочие обязанности специалистов по логистике.

Основные нормативные акты и документы, регулирующие деятельность предприятия: определяющее положение по отношению ко всем другим законам занимает Конституция Российской Федерации. Следующий важный источник транспортного права – это Гражданский кодекс РФ, регулирующий основные положения по перевозкам: о договоре перевозки грузов и пассажиров, перевозке транспортом общего пользования, подаче транспортных средств, погрузке и выгрузке груза, ответственности перевозчика, претензиях и исках и т.д. Также источниками транспортного права являются и транспортные уставы и кодексы, действующие в настоящее время. Устав автомобильного транспорта (1969 г.). Особенностью данных нормативных актов является то, что основные положения в них регулируются нормами, установленными Гражданским кодексом Российской Федерации (гл. 40). К числу источников транспортного права относятся указы Президента Российской Федерации, регулирующие наиболее важные и конкретные сферы транспортных отношений. Например, Указ Президента Российской Федерации от 11 декабря 1996 г. № 1675 «О государственной транспортной компании «Россия», Указ Президента Российской Федерации от 16 мая 1996г. № 732 «О дальнейшем развитии железнодорожного транспорта Российской Федерации» [49].

Говоря о конкурентном положении ООО «Монополия» на рынке, было проанализировано 10 крупнейших игроков в сфере грузоперевозок по следующим критериям: объём выручки за 2019 год, прибыль за 2019 год, рыночная стоимость компании, запросы в поисковой сети «yandex» за год, с целью выявления

положения ООО «Монополия» среди конкурентов, были получены следующие результаты (Таблица 2.1) [50]:

Таблица 2.1 – Рейтинг транспортно-логистических компаний РФ за 2019 год

| Название компании | Объем выручки за 2019 год, руб. | Прибыль за 2019 год, руб. | Рыночная стоимость, руб. | Запросы в «yandex» за 2019 год |
|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| 1. Деловые линии | 47 500 000 000 | 384 600 000 | 2 800 000 000 | 10 543 853 |
| 2. ПЭК | 17 200 000 000 | 588 500 000 | 4 300 000 000 | 8 741 836 |
| 3. СДЭК | 4 200 000 000 | 6 600 000 | 6 600 000 | 24 083 651 |
| 4. DPD | 16 200 000 000 | 394 500 000 | 2 572 900 000 | 3 971 514 |
| 5. DHL | 14 400 000 000 | 2 300 000 000 | 8 000 000 000 | 2 070 121 |
| 6. ИТЕСО | 10 900 000 000 | 19 500 000 | 2 100 000 000 | 419 316 |
| 7. Энергия | 364 600 000 | 244 900 000 | 576 000 000 | 3 375 834 |
| 8. МОНОПОЛИЯ | 10 429 316 000 | 843 500 000 | 352 500 000 | 16 683 |
| 9. DB Schenker | 7 200 000 000 | 155 400 000 | 505 500 000 | 6 320 |
| 10. Voxberry | 1 300 000 000 | 55 900 000 | 136 700 000 | 5 155 447 |
| Сумма прибыли 10-ти игроков | | 4 157 000 000 | | |
| Сумма прибыли во всей отрасли | | 5 096 500 000 | | |

Согласно полученному рейтингу ООО «Монополия» входит в топ 10 транспортно-логистических компаний РФ и занимает в нём 8 место. Имеется потенциал для дальнейшего роста компании. Исходя из вышеперечисленного, можно сделать вывод, что отрасль грузоперевозок является перспективной, несмотря на наличие крупных конкурентных игроков. В данной сфере компании способны найти и занять свою нишу – если нет возможности соревноваться с лидерами отрасли, можно выполнять услуги транспортировки в меньших

масштабах. Условиями выбора транспортной компании для клиентов становится уже не просто доставка необходимого товара точно в срок и назначенное место, а дополнительные оказываемые услуги (страхование груза, онлайн отслеживание и др.).

2.2 Анализ экономических показателей ООО «Монополия»

Источниками информации для анализа экономических показателей деятельности предприятия служат:

- отчетный бухгалтерский баланс (форма № 1);
- отчет о финансовых результатах (форма № 2);
- отчет об изменениях капитала (форма № 3);
- отчет о движении денежных средств (форма № 4);
- приложение к балансу (форма № 5).

Изучая данные отчетности, был проведён анализ основных экономических показателей деятельности и сравнительный аналитический баланс предприятия.

Анализ основных экономических показателей деятельности предприятия:

Основой функционирования любой организации является безубыточность её деятельности и, конечно же, обеспечение прибыли для удовлетворения интересов социально-экономического общества, сотрудников компании, владельца бизнеса.

Цель анализа основных экономических показателей деятельности предприятия – изучить потенциал для роста доходов и прибыли компании, повышения рентабельности.

В процессе анализа проверяют динамику издержек, прибыли, доходов, рентабельности, определяют влияние данных показателей на результаты коммерческой деятельности организации в целом, также строят дальнейшие прогнозы.

Данные основных экономических показателей деятельности ООО «Монополия» представлены в таблице 2.2[51]:

Таблица 2.2 – Основные экономические показатели деятельности

ООО «Монополия» (в тыс. руб.)

| Показатели | 2019г | 2018г. | 2017г | Отклонение (+/-) | | Темп изменения, % |
|--|----------|---------|---------|-------------------------|-------------------------|----------------------|
| | | | | 2019 г. от 2018г. | 2018 г. от 2017г. | |
| Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг за минусом НДС и акцизов | 10429300 | 8669840 | 4841240 | 1759460 | 3828600 | 2,15 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, услуг | 9585820 | 7920170 | 4394330 | 1665650 | 3525840 | 2,18 |
| Валовая прибыль | 843500 | 749674 | 446908 | 93826 | 302766 | 1,89 |
| – в % к выручке от продаж | 0,08 | 0,87 | 0,92 | – 0,006 | – 0,006 | 0,88 |
| Коммерческие расходы | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| – в % к выручке от продаж | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Управленческие расходы | 487587 | 371717 | 210003 | 115870 | 161714 | 2,32 |
| – в % к выручке от продаж | 4,7 | 4,3 | 4,34 | 0,39 | – 0,05 | 1,07 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 355913 | 377957 | 236905 | – 22044 | 141052 | 1,5 |
| – в % к выручке от продаж | 3,4 | 4,36 | 4,9 | – 0,95 | – 0,53 | 0,7 |
| Проценты к получению | 333 | 9330 | 384 | – 8997 | 8946 | 0,87 |
| Проценты к уплате | 283597 | 203200 | 154396 | 80397 | 48804 | 1,83 |
| Доходы от деятельности других организаций | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Операционные доходы | 220193 | 185623 | 63378 | 34570 | 122245 | 3,5 |
| Операционные расходы | 179114 | 349481 | 132238 | 170367 | 217243 | 1,35 |
| Внереализационные доходы | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 113728 | 20229 | 14033 | 93499 | 6196 | 8,1 |
| – в % к выручке от продаж | 1,09 | 0,233 | 0,29 | 0,86 | – 0,06 | 3,76 |
| Отложенные налоговые активы | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Отложенные налоговые обязательства | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Текущий налог на прибыль | 0 | 13176 | 6084 | – 13176 | 7092 | 0 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного года | 91557 | 7053 | 7949 | 84504 | – 896 | 11,52 |

Исходя из полученных данных таблицы, проиллюстрирована динамика фундаментальных экономических показателей (Рисунок 2.2 – рисунок 2.4):



Рисунок 2.2 – График движения чистой прибыли

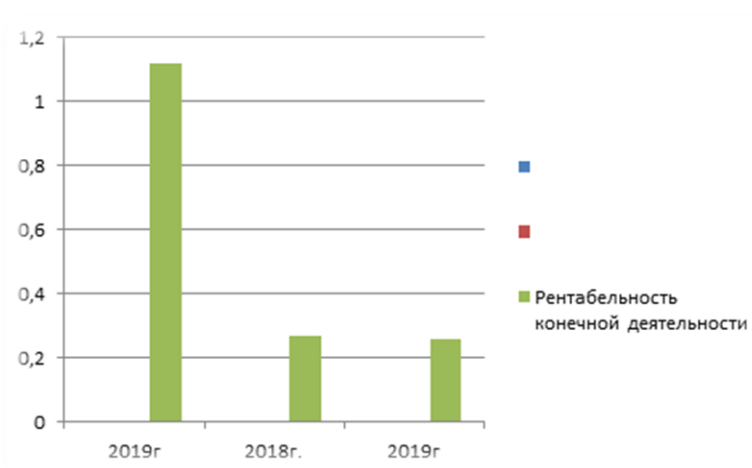


Рисунок 2.3 – График движения рентабельности конечной деятельности

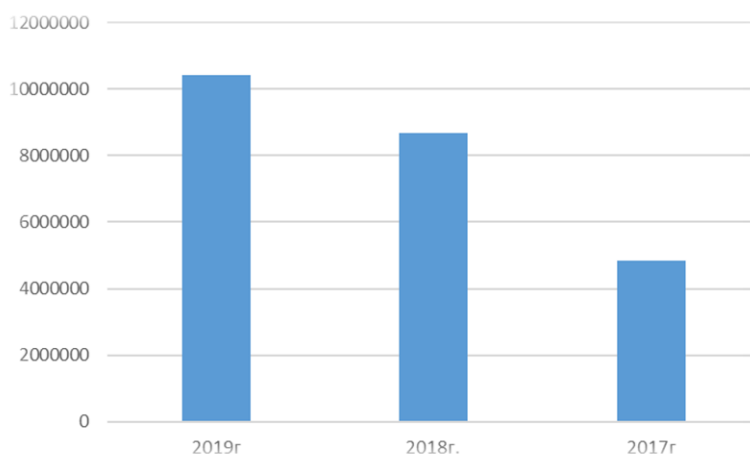


Рисунок 2.4 – График движения выручки от продажи товаров, продукции, работ, услуг за минусом НДС и акцизов

Таблица 2.3 – Сравнительный аналитический баланс предприятия (в тыс. руб.)

| Статья баланса | 2019 г. | 2018 г. | 2017 г. | Отклонение | | Темп % |
|---|----------|---------|---------|-----------------------|-----------------------|---------|
| | | | | 2019 г. От 2018 г. | 2018 г. От 2017 г. | |
| БАЛАНС | | | | | | |
| Актив | 10137900 | 7428190 | 5407550 | 2709710 | 2020640 | 87,477 |
| 1. Внеоборотные активы, в том числе | 7712780 | 5636030 | 3803860 | 2076750 | 1832170 | 102,762 |
| – нематериальные активы | 18602 | 8774 | 2673 | 9828 | 6101 | 595,922 |
| – основные средства | 7632740 | 5619250 | 3784120 | 2013490 | 1835130 | 101,7 |
| – прочие внеоборотные активы | 3285 | 7998 | 17064 | -4713 | -9066 | -80,749 |
| 2. Оборотные активы, в том числе: | 2425090 | 1792170 | 1603690 | 632920 | 188480 | 51,219 |
| – материальные оборотные активы | 121338 | 419187 | 65442 | -297849 | 353745 | 85,413 |
| – дебиторская задолженность | 1202180 | 1107960 | 765203 | 94220 | 342757 | 57,106 |
| – денежные средства и краткосрочные финансовые вложения | 4398 | 3766 | 6655 | 632 | -2889 | -33,914 |
| Пассив | 10137900 | 7428190 | 5407550 | 2709710 | 2020640 | 87,477 |
| 1. Собственные средства, в том числе | 864167 | 352505 | 345452 | 511662 | 7053 | 150,155 |
| – уставной капитал | 30 | 20 | 20 | 10 | 0 | 50 |
| – добавочный капитал | 336500 | 271500 | 271500 | 65000 | 0 | 23,941 |
| – непокрытый убыток | 527637 | 80985 | 73932 | 446652 | 7053 | 613,679 |
| 2. Заемные средства | 11147670 | 8099610 | 5966816 | 3048060 | 2132791 | 86,828 |
| – долгосрочные обязательства | 7384350 | 5958640 | 4113270 | 1425710 | 1845370 | 79,525 |
| – краткосрочные кредиты и займы | 1889360 | 1117050 | 948824 | 772310 | 168226 | 99,126 |
| – кредиторская задолженность | 1873960 | 1023920 | 904725 | 850040 | 119195 | 107,13 |

Графически проиллюстрирована гистограмма активов (пассивов) в динамике по годам (Рисунок 2.5):

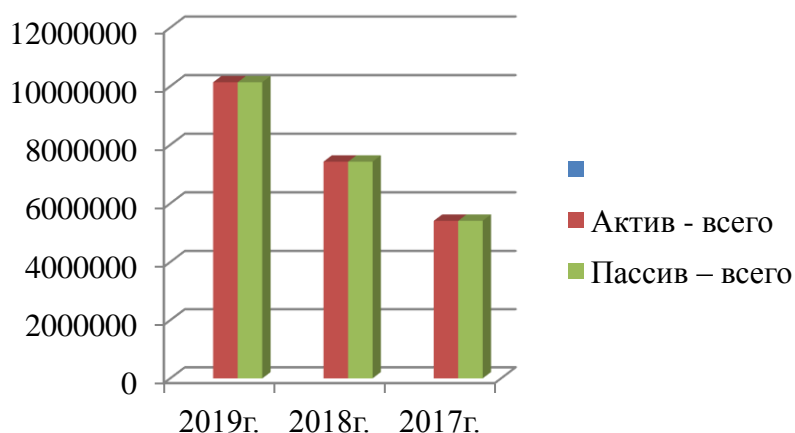


Рисунок 2.5 – Гистограмма активов (пассивов) в динамике по годам

Согласно гистограмме и расчётным значениям аналитический баланс ООО «Монополия» имеет положительную динамику роста по всем статьям баланса, причем растут как «положительные» показатели, такие как – материальные оборотные активы, основные средства, нематериальные активы, так и «отрицательные» – кредиторская задолженность, долгосрочные обязательства и др.

Это означает, что компания расширяется и увеличивает обороты своей деятельности.

Рассматривая структуру расходов ООО «Монополия» за 2019 год (Рисунок 2.6), можно сделать следующие выводы:

- большую часть расходов занимает себестоимость оказанных услуг (перевозок). Оказание услуг перевозок – дорогостоящая деятельность, так как постоянное техническое обслуживание автомобилей, заправка топливом, переоборудование и покупка новых большегрузных авто, организация и логистика перевозок требуют немалых средств;

- далее идут управленческие расходы и проценты к уплате, операционные расходы, но их вес структуре затрат достаточно мал. В структуру управленческих расходов входит заработная плата сотрудникам организации, которых больше 2000 человек в штате. В структуру операционных расходов, в основном, входят

затраты на содержание офисных зданий для сотрудников, так же площадок и всего необходимого для технического осмотра автомобилей;

– несмотря на большие расходы, предприятие всё же увеличило выручку на 11,5 % в 2019 году по сравнению с 2017 годом. Рентабельность аналогично имеет положительный рост.

Как можно было бы сократить издержки на себестоимость перевозок, чтобы получать больше чистой прибыли? Стоит улучшать логистическую систему, проводить тренинги и повышения для логистов, чтобы те, в свою очередь, совершенствовали цепи поставок, маршруты и рейсы. Организации следует чётче вести топливный контроль. Также, можно заключать больше договоров на сотрудничество с АЗС, либо же открывать свои АЗС, где цена на топливо будет для машин организации ниже (такой проект в разработке).



Рисунок 2.6 – Переход выручки в чистую прибыль

2.3 Анализ автопарка и затрат на грузоперевозки предприятия ООО «Монополия»

Услуга транспортировки товаров является частью обширной рыночной конъюнктуры. Перемещение грузов – лишь одно из звеньев цепи потребления

промышленной продукции и продовольствия всем человечеством. Так, создается причинно-следственная связь между ценами на транспортировку и экономической ситуацией в стране. Здесь же не маловажен и уровень инфляции, курс доллара, обстановка сил в международной среде.

Характеристика всех автомобилей компании ООО «Монополия» представлена в таблице 2.4:

Таблица 2.4 – Характеристика автотранспортных средств ООО «Монополия»

| Марка автомобиля | Кол-во ед., шт. | Стоимость за ед., млн.р | Расход топлива зимний период, л/100 км | Расход топлива летний период, л/100 км | Среднее кол-во обращений на СТО из-за поломок*, раз/год | Среднее время простоя из-за 1 ремонта на СТО**, дни | Мощность двигателя, л.с |
|----------------------|-----------------|-------------------------|--|--|---|---|-------------------------|
| KAMAZ NEO | 500 | 5,6 | 35 | 32 | 18 | 7 | 401 |
| Mercedes benz actros | 450 | 9,2 | 32 | 30 | 5 | 4 | 625 |
| MAN tgx | 250 | 8,2 | 34 | 31 | 4 | 6 | 480 |
| VOLVO FH | 120 | 9 | 31 | 29 | 3 | 6 | 550 |
| SCANIA r-series | 80 | 8 | 33 | 31 | 3 | 5 | 450 |
| Σ | 1400 | 10710 | | | | | |

ООО «Монополия» – транспортная компания, имеющая в своем парке только большегрузные автомобили различных марок. Все машины находятся в собственности организации. Анализ автопарка предприятия помогает ответить на такие вопросы, как: какая марка автомобилей наиболее износоустойчивая и приносит наибольшую прибыль; компания имеет оптимальное количество

транспортных средств или есть возможность убрать/добавить их; как поступать с вышедшими из эксплуатации машинами и др.

Исходя из таблицы 2.3.1, были проиллюстрированы следующие данные (Рисунок 2.7 – рисунок 2.10):

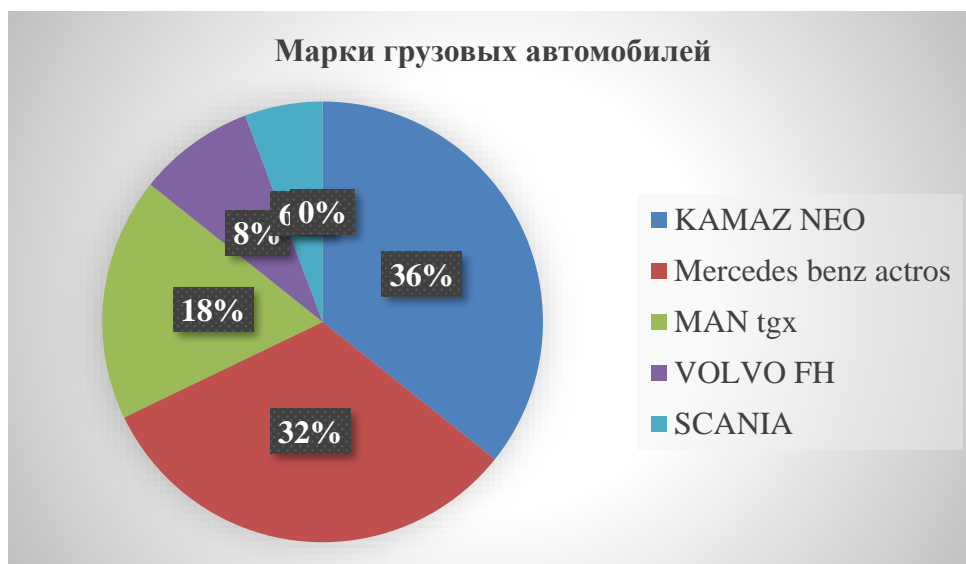


Рисунок 2.7 – Круговая диаграмма процентного соотношения марок грузовых автомобилей ООО «Монополия»

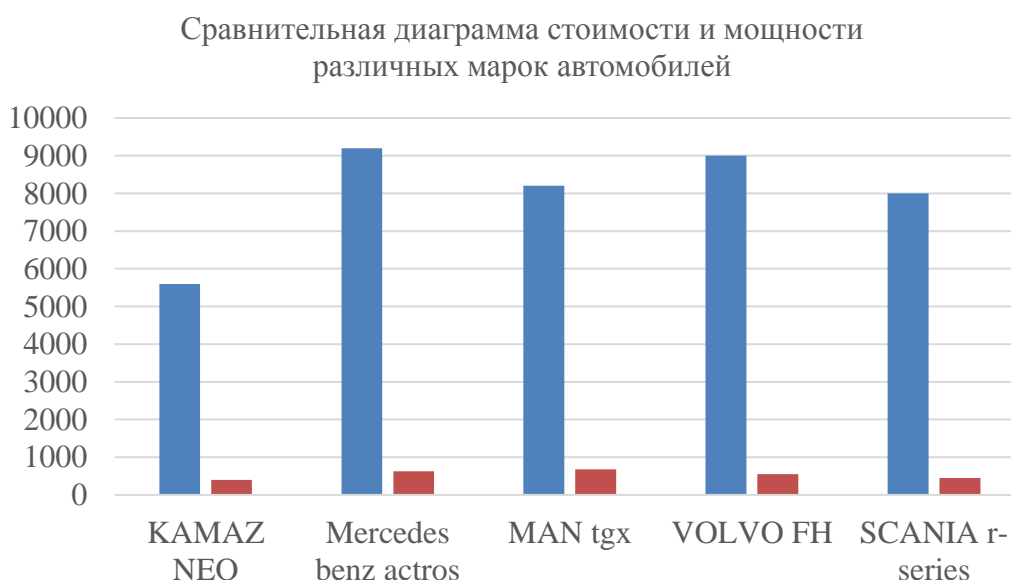


Рисунок 2.8 – Сравнительная диаграмма стоимости и мощности различных марок автомобилей ООО «Монополия»

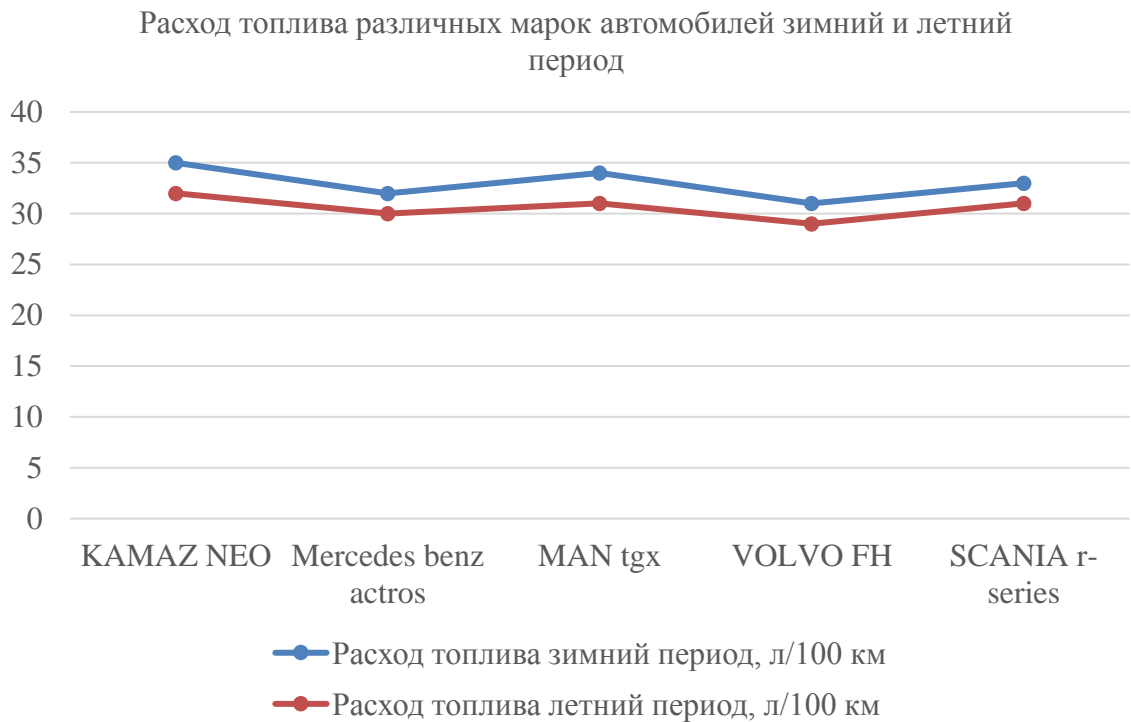


Рисунок 2.9 – График расхода топлива различных марок автомобилей в зимний и летний период ООО «Монополия»

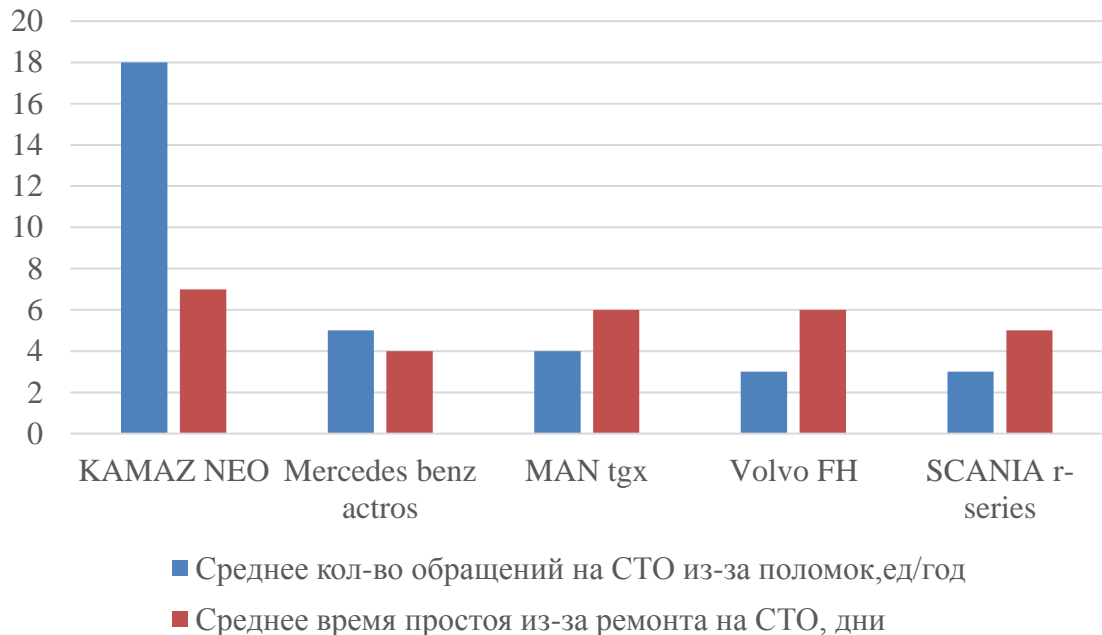


Рисунок 2.10 – Сравнительная диаграмма количества обращений из-за поломок и среднее время простоя автомобилей различных марок ООО «Монополия»

Согласно проанализированным показателям можно сделать следующие выводы:

– большую часть автопарка предприятия составляют марки автомобилей КАМАЗ NEO (36 %) и Mercedes benz actros (32 %). Также значимая часть принадлежит машинам MAN tgx (18 %). Самой дорогостоящей маркой является Mercedes benz actros, стоимость за 1 единицу составляет 9,2 млн. рублей. Наиболее бюджетной маркой является отечественный КАМАЗ NEO, стоимостью 5,6 млн. рублей за единицу. Безусловно, исходя из денежного значения, наиболее выгоден именно КАМАЗ NEO. Остальные марки автомобилей дороже отечественного КАМАЗ NEO в 1,6 (Mercedes benz actros, VOLVO FH), 1,5 (MAN tgx, SCANIA r-series) раз;

– рассматривая мощность двигателя, наибольшее количество лошадиных сил у марок автомобилей Mercedes benz actros (625 л.с) и VOLVO FH (550 л.с). Наименьшее количество у КАМАЗ NEO (401 л.с).

Это означает, что первые марки машин имеют наибольшую максимальную скорость движения среди всех 162 км/ч и 100 км/ч соответственно. Также данные автомобили имеют лучшую динамику разгона и быстрее преодолевают препятствия (серпантины, горная местность, уклоны, сугробы);

– исходя из среднего расхода топлива различных марок автомобилей в зимний и летний период, самой энергозатратной моделью является автомобиль марки КАМАЗ NEO (35 л/100 км и 32 л/100 км соответственно). Наименее энергозатратные из всех автомобили – VOLVO FH (31 л/100 км и 29 л/100 км соответственно) и Mercedes benz actros (32 л/100 км и 30 л/100 км соответственно).

Это означает, что денежные расходы компании ООО «Монополия» на машины КАМАЗ NEO выше, чем на остальные марки;

– сравнивая среднее количество обращений на станции технического осмотра из-за поломок и среднее время простоя из-за 1 ремонта на СТО, самым ненадёжным автомобилем является КАМАЗ NEO с показателями 18 раз/год и 7

дней соответственно. Mercedes benz actros и SCANIA r-series стабильнее в работе остальных марок машин;

– по результатам сопоставления марок различных автомобилей наиболее устойчивыми и прочными стали Mercedes benz actros и VOLVO FH, но они имеют существенный недостаток – их стоимость. КАМАЗ NEO зарекомендовал себя как отстающий автомобиль по всем показателям, кроме своей стоимости.

– Коэффициент технической готовности $K_{тг}$ формула (23):

$$K_{тг} = \frac{(A_{дх} - A_{дрем} - A_{дто})}{A_{дх}} \quad (23)$$

где $A_{дх}$ – среднее списочное число автодней в хозяйстве;

$A_{дрем}$ – средняя продолжительность простоя в связи с ремонтом, автодни;

$A_{дто}$ – средняя продолжительность простоя в связи.

– коэффициент использования грузоподъемности автомобиля (в месяц) формула (24):

$$КИГ = \frac{Q_{факт}}{(q_{ном} \cdot Z)} \quad (24)$$

где $Q_{факт}$ – среднее количество фактически перевезенного груза, тонн;

$q_{ном}$ – номинальная грузоподъемность автомобиля, тонн*;

Z – фактическое или запланированное количество ездов с грузом.

– коэффициент использования пробега формула (25):

$$КИП = \frac{l_{груз}}{l_{общ}} \quad (25)$$

где $l_{груз}$ – средний производительный (полезный) пробег с грузом, км;

$l_{общ}$ – общий пробег с грузом и без него, км.

Согласно произведённым расчётам коэффициентов, можно сделать вывод, что автомобиль марки КАМАЗ NEO чаще находится не на линии из-за поломок, обращений и простоев на СТО. Коэффициент его технической готовности $K_{\text{ТГ}}$ ниже других машин автопарка, данный коэффициент напрямую зависит от условий эксплуатации автомобиля и сверхплановых простоев на ремонте. Коэффициент использования грузоподъёмности всех автомобилей в месяц не превышает допустимую норму, что положительно влияет на состояние подвижного состава и безопасности дорожного движения. Коэффициент использования пробега у автомобилей всех марок примерно на одном уровне, за исключением КАМАЗ NEO, на что опять же влияет его частые обращения на пункты СТО и связанные с этим простои.

Цена на автомобильные грузоперевозки формируется, несомненно, из множества факторов, с которыми нужно считаться перевозчику. Наибольшее влияние оказывают: затраты на топливо, горюче-смазочные материалы, зарплата работникам и оплата амортизации автотранспорта.

Последняя статья затрат особенно важна при том, что перевозки в междугородном режиме по России, как правило, проходят на большие расстояния. Качество дорожного покрытия недостаточного уровня, как необходимо исходя из стандартов, почти по всей стране. Соответственно, затраты на ремонт и поддержание транспорта в рабочем состоянии – «головная боль» грузовой компании – перевозчика. Остальными издержками автомобильных грузоперевозок будут:

- расходы, связанные с подготовкой продукции к отгрузке (проверка продукции по количеству и качеству, отбор проб, упаковка);
- расходы на погрузку продукции на транспортные средства внутреннего перевозчика;
- оплата тарифов на перевозку от пункта отправления до пункта перевалки на магистральный транспорт;
- оплата тарифов на погрузку груза на магистральные транспортные средства;

- оплата стоимости транспортировки продукции международным транспортом;
- оплата страхования груза при доставке;
- оплата таможенных пошлин, налогов и сборов при переходе таможенной границы;
- расходы по хранению продукции в пути и пунктах перегрузки;
- расходы по выгрузке груза в пункте назначения;
- расходы по доставке продукции со склада покупателя до пункта конечного назначения.

Но не все вышеперечисленные расходы применимы к транспортной компании ООО «Монополия».

Так, организация занимается перевозками грузов только внутри страны, то есть таможенные издержки отсутствуют.

Также погрузочно-разгрузочные работы, согласно договорам, сотрудники «Монополия» не осуществляют. Компания перевозит грузы одним видом транспорта, следовательно, расходы, связанные с перегрузкой товара с одного вида транспорта на другой, исключены. Основными статьями формирования затрат на грузовые перевозки ООО «Монополия» рассматриваются: зарплата водителям грузовых автомобилей, затраты на топливо, горюче-смазочные материалы, амортизация автотранспорта.

Зарплата водителя грузового автомобиля ООО «Монополия» основывается на количестве пройденного километража в месяц.

Если километраж превысил отметку 15 000 км, то заработная плата рассчитывается как 7 руб./км, таким образом, составляет более 105 000 рублей в месяц, без учёта вычета налогов.

Если же водитель не перешагнул рубеж необходимого километража, то его заработная плата фиксированная – 105 000 рублей в месяц, без учёта вычета налогов. Данная зарплата является среднерыночной, что подтверждает таблица 2.5:

Таблица 2.5 – Заработная плата водителей грузовых автомобилей (категории Е) в некоторых транспортных компаниях России

| Название транспортной компании | Заработная плата водителя категории Е, согласно сервису «Зарплата.ру», руб. |
|--------------------------------|---|
| Деловые линии | От 90 000 |
| Итеко | От 90 000 |
| СДЭК | От 80 000 – 100.000 |
| ТК Энергия | 60.000 – 80.000 |
| МОНОПОЛИЯ | От 90.000 – 120.000 |

Показатель расходов на оплату труда на планируемый период, (был взят 1 месяц) рассчитываются по формуле (26):

$$ЗОТ_{\text{ср}} = ЗП_{\text{ср}} \cdot Р_{\text{ср}} \cdot П \quad (26)$$

где $ЗОТ_{\text{ср}}$ – расход на оплату труда работников в планируемом периоде, руб.;

$ЗП_{\text{ср}}$ – численность работников в планируемом периоде, чел.;

$Р_{\text{ср}}$ – средняя месячная заработная плата одного работника, руб.

Таким образом $ЗОТ_{\text{ср}} = 1823 \cdot 90000 \cdot 1 = 164\,070\,000$ рублей.

Средняя месячная заработная плата одного работника в планируемом периоде составляет 90.000 рублей, так как заработная плата 105.000 рублей и выше указывается без учета налоговых выплат.

Показатель общей величины налоговых отчислений в государственные органы РФ рассчитываются по формуле (27):

$$НО_{\text{ср}} = ЗОТ_{\text{ср}} \cdot 30 \% \quad (27)$$

где $НО_{\text{ср}}$ – налоговые отчисления, руб.;

30 % складываются из: 22 % уплачивается на страховую часть в ПФР, 5,1 % – следует платить в ФФОМС, 2,9 % – платеж в ФСС. При достижении зарплаты за

год суммы 718 000 рублей, перестают уплачиваться взносы в ФСС. Как только величина базы достигнет 796 000 рублей, ставка взносов в ПФР снизится до 10 %.

Таким образом, $НО_{cp} \equiv 164\,070\,000 * (10\% + 5,1\%) = 24\,774\,570$ рублей

Общая сумма затрат на заработную плату водителей грузовых автомобилей компании «Монополия» составляют в месяц 188 844 570 рублей (164 070 000 + 24 774 570)

Рассмотрим затраты на топливо.

Существует официальный документ, свидетельствующий о нормах расхода топлива каждого вида транспортного средства – Распоряжение Минтранса России от 14.03.2008 N АМ-23-р (ред. от 20.09.2018) «О введении в действие методических рекомендаций «Нормы расхода топлив и смазочных материалов на автомобильном транспорте».

Сравнительная характеристика нормативных и фактических значений расхода топлива представлена в таблице 2.6:

Таблица 2.6 – Сравнительная характеристика нормативных и фактических значений расхода топлива

| Транспортное средство (тягачи) | Фактический расход топлива в летний период, л/100км | Фактический расход топлива в зимний период, л/100км | Нормативный расход топлива (единица времени года), л/100км |
|--------------------------------|---|---|--|
| КАМАЗ NEO | 32 | 35 | 20 |
| Mercedes benz actros | 30 | 32 | 23 |
| MAN tgx | 31 | 34 | 21 |
| VOLVO FH | 29 | 31 | 24 |
| SCANIA r-series | 31 | 33 | 20 |

Сопоставляя фактические и нормативные значения, отчетливо видно, что вторые из них меньше. В распоряжении Минтранса России от 14.03.2008 N АМ-23-р (ред. от 20.09.2018) сказано о применении зимних надбавок к нормам

расхода топлив – «принимается среднесуточная температура минус 5 °С, ниже и выше которой можно проводить соответствующие уточнения зимних надбавок». Так, зимняя надбавка расхода топлива в зависимости от региона России варьируется от 4 % (Москва) до 20 % (Якутия). Нормативный расход топлива не учитывает прогрев грузового автомобиля в холодное время года для комфортного перемещения, также он не учитывает неравномерность дороги – горную местность, серпантины, снежные завалы, некачественное дорожное полотно, бездорожье. Следовательно, нормативные показатели далеки от реальности и неправдиво отражают действительность.

Усредненные показатели необходимого количества топлива по каждой марке автомобиля в месяц, без учета простоев из-за поломок и СТО представлены ниже, формула (28):

$$T = \bar{S} \cdot PT_{\text{факт}} \quad (28)$$

где T – количество топлива в месяц, потребляемое одной маркой, литры;

\bar{S} – среднее количество километража в месяц, 100 км;

$PT_{\text{факт}}$ – расход топлива фактический зимний или летний период, л/100 км.

Для летнего периода получаем:

$$T_{\text{KAMAZ NEO}} = 150 \cdot 32 = 4800 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{Mercedes benz actros}} = 150 \cdot 30 = 4500 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{MAN tgx}} = 150 \cdot 31 = 4650 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{VOLVO FH}} = 150 \cdot 29 = 4350 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{SCANIA r-series}} = 150 \cdot 31 = 4650 \text{ литров, в месяц;}$$

Для зимнего периода:

$$T_{\text{KAMAZ NEO}} = 150 \cdot 35 = 5250 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{Mercedes benz actros}} = 150 \cdot 32 = 4800 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{MAN tgx}} = 150 \cdot 34 = 5100 \text{ литров, в месяц;}$$

$$T_{\text{VOLVO FH}} = 150 \cdot 31 = 4650 \text{ литров, в месяц;}$$

$T_{\text{SCANIA r-series}} = 150 \cdot 33 = 4950$ литров, в месяц.

Для автопарка численностью 1400 единиц (КАМАЗ NEO – 500 единиц, Mercedes benz actros – 450 единиц, MAN tgx – 250 единиц, VOLVO FH – 120 единиц, SCANIA r-series – 80 единиц) расходы составляют:

В летний период:

$T_{\text{общ КАМАЗ NEO}} = 500 \text{ единиц} \cdot 4800 \text{ литров} = 2\,400\,000$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ Mercedes benz actros}} = 450 \text{ единиц} \cdot 4500 \text{ литров} = 2\,025\,000$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ MAN tgx}} = 250 \text{ единиц} \cdot 4650 \text{ литров} = 1\,162\,500$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ VOLVO FH}} = 120 \text{ единиц} \cdot 4350 \text{ литров} = 522\,000$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ SCANIA r-series}} = 80 \text{ единиц} \cdot 4650 \text{ литров} = 372\,000$ литров, в месяц.

В зимний период:

$T_{\text{общ КАМАЗ NEO}} = 500 \text{ единиц} \cdot 5250 \text{ литров} = 2\,625\,000$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ Mercedes benz actros}} = 450 \text{ единиц} \cdot 4800 \text{ литров} = 2\,160\,000$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ MAN tgx}} = 250 \text{ единиц} \cdot 5100 \text{ литров} = 1\,275\,500$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ VOLVO FH}} = 120 \text{ единиц} \cdot 4650 \text{ литров} = 558\,000$ литров, в месяц;

$T_{\text{общ SCANIA r-series}} = 80 \text{ единиц} \cdot 4950 \text{ литров} = 396\,000$ литров, в месяц.

Денежные расходы компании, исходя из средней стоимости одного литра дизельного топлива, представлены ниже, формула (29):

$$P = C \cdot T_{\text{общ}} \quad (29)$$

где P – денежные расходы на топливо одной марки грузового автомобиля, руб.;

C – средняя цена дизельного топлива за 1 литр, руб.;

$T_{\text{общ}}$ – общее количество топлива в месяц, потребляемого одной маркой.

В летний период:

$P_{\text{КАМАЗ NEO}} = 49 \cdot 2\,400\,000 = 117\,600\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{Mercedes benz actros}} = 49 \cdot 2\,025\,000 = 99\,225\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{MAN tgx}} = 49 \cdot 1\,162\,500 = 56\,962\,500$ рублей, в месяц;

$P_{\text{VOLVO FH}} = 49 \cdot 522\,000 = 25\,578\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{SCANIA r-series}} = 49 \cdot 372\,000 = 18\,228\,000$ рублей, в месяц.

Итого по летнему периоду денежные расходы на топливо составляют 317 593 500 рублей в месяц.

В зимний период:

$P_{\text{KAMAZ NEO}} = 49 \cdot 2\,625\,000 = 128\,625\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{Mercedes benz actros}} = 49 \cdot 2\,160\,000 = 105\,840\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{MAN tgx}} = 49 \cdot 1\,275\,500 = 62\,475\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{VOLVO FH}} = 49 \cdot 558\,000 = 27\,342\,000$ рублей, в месяц;

$P_{\text{SCANIA r-series}} = 49 \cdot 396\,000 = 19\,404\,000$ рублей, в месяц.

Итого по зимнему периоду денежные расходы на топливо составляют 343 686 000 рублей в месяц.

Согласно полученным расчётам, разница в количестве потребляемого топлива между летним и зимним периодом времени года составляет 6–9 %. Самой энергозатратной моделью является KAMAZ NEO (35 л/100 км в зимний и 32 л/100 км в летний период). Наименее энергозатратные из всех автомобили – VOLVO FH (31 л/100 км и 29 л/100 км соответственно) и Mercedes benz actros (32 л/100 км и 30 л/100 км соответственно). Также количество грузовых машин марки KAMAZ NEO значительно больше остальных, что еще сильнее увеличивает денежные расходы компании ООО «Монополия». Денежные издержки на топливо в зимний период повышаются на 8,2 % по сравнению с летним периодом.

Еще одним негативным фактором повышенного расхода топлива является кража дизеля водителями автотранспортных средств. По статистике за 2020 год кража топлива принесла убытки компании в размере около 24 млн. рублей.

Затраты на горюче-смазочные материалы (ГСМ).

Основными ГСМ для используемых транспортных средств – тягачей, значатся: моторное масло, жидкость – антифриз, литол.

Воспользовавшись нормативными значениями расхода ГСМ из распоряжения Минтранса России от 14.03.2008 N АМ-23-р (ред. от 20.09.2018), получена следующая таблица 2.7 [53]:

Таблица 2.7 – Нормативные показатели расхода ГСМ по распоряжению
Минтранса России

| Марка автомобиля | Нормативный расход моторного масла, л/100км | Нормативный расход жидкости антифриз, л/100км | Нормативный расход литола, гр/мес |
|----------------------|---|---|---|
| КАМАЗ NEO | 0,084 | 0,01 | 320 |
| Mercedes benz actros | 0,075 | 0,007 | 320 |
| MAN tgx | 0,066 | 0,007 | 320 |
| VOLVO FH | 0,063 | 0,007 | 320 |
| SCANIA r-series | 0,069 | 0,007 | 320 |

Механики ООО «Монополия» подтвердили совпадение реальных расходов горюче-смазочных материалов с представленной таблицей нормативных значений.

Исходя из полученных данных, выявлено, что автомобили-тягачи марки КАМАЗ NEO имеют расход моторного масла, литола, жидкостей антифриза и гидроусилителя руля, выше, чем остальные марки.

Денежные затраты на ГСМ представлены ниже формулы (30):

$$S = R \cdot C \quad (30)$$

где R — расход ГСМ в плановом периоде, л;

C — цена 1 единицу ГСМ.

Рассматриваемый период – 1 месяц. Средний пробег каждого автомобиля – 15000 км в месяц. Таким образом:

$$S_{\text{м КАМАЗ NEO}} = 150 \cdot 0,084 = 12,6 \text{ литров масла в месяц};$$

$$S_{\text{м Mercedes benz actros}} = 150 \cdot 0,075 = 11,25 \text{ литров масла в месяц};$$

$$S_{M \text{ MAN tgx}} = 150 \cdot 0,066 = 9,9 \text{ литров масла в месяц};$$

$$S_{M \text{ VOLVO FH}} = 150 \cdot 0,063 = 9,45 \text{ литров масла в месяц};$$

$$S_{M \text{ SCANIA r-series}} = 150 \cdot 0,069 = 10,35 \text{ литров масла в месяц}.$$

Используемое масло фирмы – Shell Rimula 5w30. Его средняя стоимость на рынке, согласно сети Интернет, 7600 рублей за 20 литров (380 рублей за 1 литр).

Следовательно, денежные расходы на моторное масло составят:

$$S_{M \text{ KAMAZ NEO}} = 12,6 \cdot 380 = 4788 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ Mercedes benz actros}} = 11,25 \cdot 380 = 4275 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ MAN tgx}} = 9,9 \cdot 380 = 3762 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ VOLVO FH}} = 9,45 \cdot 380 = 3591 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ SCANIA r-series}} = 10,35 \cdot 380 = 3933 \text{ рублей в месяц}.$$

Для автопарка численностью 1400 единиц (KAMAZ NEO – 500 единиц, Mercedes benz actros – 450 единиц, MAN tgx – 250 единиц, VOLVO FH – 120 единиц, SCANIA r-series – 80 единиц) расходы на моторное масло составляют:

$$S_{M \text{ KAMAZ NEO}} = 500 \cdot 4788 = 2\,394\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ Mercedes benz actros}} = 450 \cdot 4275 = 1\,923\,750 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ MAN tgx}} = 250 \cdot 3762 = 940\,500 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ VOLVO FH}} = 120 \cdot 3591 = 430\,920 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{M \text{ SCANIA r-series}} = 80 \cdot 3933 = 314\,640 \text{ рублей в месяц}.$$

Сумма всех денежных средств, затрачиваемых ООО «Монополия» на моторное масло в месяц – 6 003 810 рубля.

Расчёты для жидкости антифриз:

$$S_{\text{ан}} \text{ KAMAZ NEO} = 150 \cdot 0,01 = 1,5 \text{ литров антифриза в месяц};$$

$$S_{\text{ан}} \text{ Mercedes benz actros} = 150 \cdot 0,007 = 1,05 \text{ литров антифриза в месяц};$$

$$S_{\text{ан}} \text{ MAN tgx} = 150 \cdot 0,007 = 1,05 \text{ литров антифриза в месяц};$$

$$S_{\text{ан}} \text{ VOLVO FH} = 150 \cdot 0,007 = 1,05 \text{ литров антифриза в месяц};$$

$S_{\text{ан}} \text{ SCANIA r-series} = 150 \cdot 0,007 = 1,05$ литров антифриза в месяц. Средняя закупочная стоимость 1 литра жидкости антифриза – 150 рублей. Таким образом, денежные затраты на ГСМ – антифриз для 1 автомобиля в месяц составят:

$$S_{\text{ан KAMAZ NEO}} = 1,5 \cdot 150 = 225 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{ан Mercedes benz actros}} = 1,05 \cdot 150 = 157,5 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{ан MAN tgx}} = 1,05 \cdot 150 = 157,5 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{ан VOLVO FH}} = 1,05 \cdot 150 = 157,5 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{ан SCANIA r-series}} = 1,05 \cdot 150 = 157,5 \text{ рублей в месяц}.$$

Для автопарка численностью 1400 единиц (KAMAZ NEO – 500 единиц, Mercedes benz actros – 450 единиц, MAN tgx – 250 единиц, VOLVO FH – 120 единиц, SCANIA r-series – 80 единиц) расходы составляют:

$$S_{\text{м KAMAZ NEO}} = 500 \cdot 225 = 112\,500 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м Mercedes benz actros}} = 450 \cdot 157,5 = 70\,875 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м MAN tgx}} = 250 \cdot 157,5 = 39\,375 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м VOLVO FH}} = 120 \cdot 157,5 = 18\,900 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м SCANIA r-series}} = 80 \cdot 157,5 = 12\,600 \text{ рублей в месяц}.$$

Сумма всех денежных средств, затрачиваемых ООО «Монополия» на жидкость антифриз за 1 месяц – 254 250 рубля.

Расчёты для литола:

Автомобилям всех марок в месяц выдается 320 грамм ГСМ – литола, то есть 2 тюбика по 160 грамм, средняя стоимость каждого – 50 рублей. Таким образом, денежные затраты ООО «Монополия» на ГСМ – литол для всего автопарка составляют:

$$S_{\text{м KAMAZ NEO}} = 500 \cdot 100 = 50\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м Mercedes benz actros}} = 450 \cdot 100 = 45\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м MAN tgx}} = 250 \cdot 100 = 25\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м VOLVO FH}} = 120 \cdot 100 = 12\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$S_{\text{м SCANIA r-series}} = 80 \cdot 100 = 8\,000 \text{ рублей в месяц}.$$

Суммарно – 140 000 рублей в месяц.

Общие денежные издержки ООО «Монополия» на все виды ГСМ за 1 месяц составляют 6 398 060 рублей (6 003 810 рубля на моторное масло + 254 250 рубля на жидкость антифриз + 140 000 рублей на литол).

Проанализировав затраты ООО «Монополия» на ГСМ трёх основных видов: моторное масло, жидкость антифриз и литол, выявлено, что издержки на моторное масло выше в 15 раз, чем на остальные две статьи ГСМ для всех грузовых тягачей автопарка. Наименьшие денежные потери приносит ГСМ – литол. Лидером по потреблению всех горюче-смазочных материалов остаётся автомобиль-тягач марки КАМАЗ НЕО. Так, денежные издержки на моторное масло для одного данного автомобиля на 11 % – 25 % выше, чем на остальные марки.

Рассмотрим амортизацию на все грузовые автомобили ООО «Монополия». Амортизация авто – это списание стоимости машины в зависимости от степени ее износа. Данная процедура предполагает постепенное списание по частям на протяжении всего срока эксплуатации транспортного средства. Амортизационные списания:

- относятся к издержкам компании;
- подлежат вычитанию из основных средств;
- считаются денежным эквивалентом износа объекта.

Амортизационные траты фиксируются и в бухучете, и в налоговом учете. Регулярное отражение расходов в этих документах обязательно, так как единовременное списание всех амортизационных отчислений приведет к появлению отрицательных показателей в малом периоде.

Амортизация для грузового авто отличается от амортизации для легковых автомобилей.

Грузовое транспортное средство предназначается для интенсивной работы. По этой причине фактический износ может наступить прежде выплаты всей стоимости машины. По этой причине подсчет будет более объективным, если компания использует метод расчета по пробегу, как это проводит ООО «Монополия». Списания происходят пропорционально длительности и объему работ. Для проведения расчетов в начале использования нужно подсчитать примерный километраж за весь период эксплуатации. Реальный

километраж определяется за счет снятия показаний со счетчика ТС. Данная процедура проводится ежемесячно.

Так, срок службы для всех автомобилей компании, не зависимо от марки равен 3-4 года (изначально они закупаются новые), далее грузовые автомобили выводятся из эксплуатации посредством продажи. Ежемесячный средний пробег для одного грузового-тягача составляет 15000 км. Таким образом, примерный километраж за весь период эксплуатации 1 автомобиля равен 630000 км ($15000 \cdot 12 \cdot 3,5$). Далее приведены расчёты амортизации для всех грузовых-тягачей компании, формулы (31–32):

$$A_m = C_{п} \times I_p \quad (31)$$

где $C_{п}$ – первоначальная стоимость транспортного средства, руб.;

I_p – расчётный износ для конкретного транспортного средства, %;

I_p – для всех грузовых-автомобилей тягачей равен 50 %.

Следовательно, для 1 автомобиля амортизация за весь период эксплуатации 3,5 года составит:

$$A_{m \text{ KAMAZ NEO}} = 4\,500\,000 \cdot 50\% = 2\,250\,000 \text{ рублей за 1 ед.};$$

$$A_{m \text{ Mercedes benz actros}} = 6\,000\,000 \cdot 50\% = 3\,000\,000 \text{ рублей за 1 ед.};$$

$$A_{m \text{ MAN tgx}} = 6\,500\,000 \cdot 50\% = 3\,250\,000 \text{ рублей за 1 ед.};$$

$$A_{m \text{ VOLVO FH}} = 7\,000\,000 \cdot 50\% = 3\,500\,000 \text{ рублей за 1 ед.};$$

$$A_{m \text{ SCANIA r-series}} = 6\,000\,000 \cdot 50\% = 3\,000\,000 \text{ рублей за 1 ед.}$$

После этого можно подсчитать траты на 1 км пробега: износ делится на стоимость авто. Получается:

$$A_{m \text{ KAMAZ NEO}} = 2\,250\,000 / 4\,500\,000 = 0,5 \text{ руб./км};$$

$$A_{m \text{ Mercedes benz actros}} = 3\,000\,000 / 6\,000\,000 = 0,5 \text{ руб./км};$$

$$A_{m \text{ MAN tgx}} = 3\,250\,000 / 6\,500\,000 = 0,5 \text{ руб./км};$$

$$A_{m \text{ VOLVO FH}} = 3\,500\,000 / 7\,000\,000 = 0,5 \text{ руб./км};$$

$$A_{m \text{ SCANIA r-series}} = 3\,000\,000 / 6\,000\,000 = 0,5 \text{ руб./км.}$$

Таким образом, траты на амортизацию одного автомобиля определенной марки в рассматриваемом периоде 1 месяц составляют:

$$A_M = Z_{\text{км}} \times \bar{S} \quad (32)$$

где $Z_{\text{км}}$ – денежные затраты на амортизацию за 1 км, руб.;

\bar{S} – среднее количество километража в месяц, км.

$$A_{M \text{ KAMAZ NEO}} = 0,5 \cdot 15\,000 = 7\,500 \text{ рублей};$$

$$A_{M \text{ Mercedes benz actros}} = 0,5 \cdot 15\,000 = 7\,500 \text{ рублей};$$

$$A_{M \text{ MAN tgx}} = 0,5 \cdot 15\,000 = 7\,500 \text{ рублей};$$

$$A_{M \text{ VOLVO FH}} = 0,5 \cdot 15\,000 = 7\,500 \text{ рублей};$$

$$A_{M \text{ SCANIA r-series}} = 0,5 \cdot 15\,000 = 7\,500 \text{ рублей}.$$

Для всего автопарка денежные затраты на амортизацию в месяц составляют:

$$A_{M \text{ KAMAZ NEO}} = 500 \cdot 7\,500 = 3\,750\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$A_{M \text{ Mercedes benz actros}} = 450 \cdot 7\,500 = 3\,375\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$A_{M \text{ MAN tgx}} = 250 \cdot 7\,500 = 1\,875\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$A_{M \text{ VOLVO FH}} = 120 \cdot 7\,500 = 900\,000 \text{ рублей в месяц};$$

$$A_{M \text{ SCANIA r-series}} = 80 \cdot 7\,500 = 600\,000 \text{ рублей в месяц}.$$

Суммарно – 10 500 000 рублей в месяц.

Резюмируя, в данном пункте – 2.3 рассматривалось формирование затрат на грузовые перевозки ООО «Монополия», состоящие из: заработной платы водителям грузовых автомобилей, затрат на топливо, горюче-смазочные материалы, амортизации транспортных средств. Периодом был выбран 1 месяц. Таким образом, общие денежные издержки на содержание автопарка предприятия за 1 месяц составляют 549 428 630 рублей в зимний период и 523 336 130 рублей в летний период (общая сумма затрат на заработную плату водителей грузовых автомобилей компании 188 844 570 рублей + общие денежные расходы на топливо 343 686 000 рублей в зимний период (317 593 500 рублей в летний) + общие денежные издержки на все виды ГСМ 6 398 060 рублей + затраты на

амортизацию всех транспортных средств 10 500 000 рублей). Итого суммарные издержки на содержание автопарка предприятия ООО «Монополия» в год – 6 436 588 560 рублей.

Вывод по разделу два

В данном разделе были рассмотрены следующие аспекты:

– дана характеристика предприятия ООО «Монополия», в ходе которой обозначена область деятельности компании, ООО «Монополия» – занимается транспортно-экспедиторской и логистической деятельностью, а именно – оказывает услуги перевозке крупно-партийных, больших грузов, определено конкурентное положение транспортной компании на рынке грузоперевозок. Согласно полученному рейтингу ООО «Монополия» входит в топ 10 транспортно-логистических компаний РФ и занимает в нём 8 место;

– проанализированы экономические показатели ООО «Монополия», а именно:

– основные экономические показатели деятельности предприятия;

– сравнительный аналитический баланс предприятия.

Исходя из полученного – аналитический баланс ООО «Монополия» имеет положительную динамику роста по всем статьям баланса, причем растут как «положительные» показатели, так и «отрицательные». Это означает, что компания расширяется и увеличивает обороты своей деятельности;

– произведена оценка автопарка и затрат на грузоперевозки предприятия ООО «Монополия». Исходя из расчётов коэффициентов состояния автопарка предприятия, сделан вывод, что автомобиль марки КАМАЗ NEO чаще находится не на линии из-за поломок, обращений и простоев на СТО. Рассмотрено формирование затрат на грузовые перевозки ООО «Монополия», рассчитаны денежные издержки на осуществление основной деятельности – перевозок компании за 1 месяц.

3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «Монополия»

3.1 Рекомендация внедрения проекта лизинга автотранспортных средств

На основании 6 проведённых анализов, а именно: анализ автотранспортных средств компании (автопарка), анализ количества поломок и среднее время простоя автомобилей различных марок, анализ коэффициента технической готовности транспортных средств, анализ коэффициента грузоподъёмности ТС, анализ коэффициента использования пробега ТС, была выявлена проблема значительных затрат на содержание определенного вида ТС из состава автопарка предприятия.

Предлагаемым решением данной проблемы становится создание проекта, в ходе которого неприбыльные автомобили, в данном случае автомобили марки КАМАЗ NEO, будут отдаваться в лизинг под выкуп действующим водителям-экспедиторам компании. Показателем результативности данного проекта установлено сокращение расходов содержания автопарка предприятия на 23 % в год. Рассматривая подробнее далее:

Обоснование проблемы. Согласно произведённым расчётам коэффициентов и графикам, можно сделать вывод, что автомобиль марки КАМАЗ NEO чаще находится не на линии из-за поломок, обращений и простоев на СТО. Коэффициент его технической готовности $K_{тг}$ ниже других машин автопарка, данный коэффициент напрямую зависит от условий эксплуатации автомобиля и сверхплановых простоев на ремонте. Коэффициент использования грузоподъёмности всех автомобилей в месяц не превышает допустимую норму, что положительно влияет на состояние подвижного состава и безопасности дорожного движения. Коэффициент использования пробега у автомобилей всех марок примерно на одном уровне, за исключением КАМАЗ NEO, на что опять же влияет его частые обращения на пункты СТО и связанные с этим простои.

Формирование затрат на грузовые перевозки ООО «Монополия», состоит из: заработной платы водителям грузовых автомобилей, затрат на топливо, горюче-смазочные материалы, амортизации транспортных средств. Периодом был выбран 1 месяц. Таким образом, общие денежные издержки на содержание автопарка компании за 1 месяц по всем маркам автомобилей составляют 549 428 630 рублей в зимний период и 523 336 130 рублей в летний период (общая сумма затрат на заработную плату водителей грузовых автомобилей компании 188 844 570 рублей + общие денежные расходы на топливо 343 686 000 рублей в зимний период (317 593 500 рублей в летний) + общие денежные издержки на все виды ГСМ 6 398 060 рублей + затраты на амортизацию всех транспортных средств 10 500 000 рублей). Суммарные издержки на содержание автопарка предприятия ООО «Монополия» в год – 6 436 588 560 рублей.

Причем затраты конкретно на машины фирмы КАМАЗ NEO:

амортизация – 3 750 000 рублей в месяц;

ГСМ – 2 398 060 рублей в месяц;

Топливо – 128 625 000 рублей, в месяц;

Заработная плата – 67 444 489,3 рублей в месяц.

Суммарно затраты на обслуживание 500 единиц машин марки КАМАЗ NEO обходятся в 202 217 549 рублей в месяц (2 426 610 588 рублей в год), что является 37 % от всех суммарных затрат содержания автопарка на все марки автомобилей (1400 единиц).

Описание рекомендации. Рекомендацией будет являться раздача грузовых автомобилей марки КАМАЗ NEO в проект лизинга, так как автомобили данной марки несут наибольшие расходы из всех других марок транспортных средств для компании ООО «Монополия». Лизинг автомобиля для физического лица – это финансирование приобретения автомобиля для физического лица с возможностью перехода права собственности по окончании договора лизинга. Именно поэтому, как и при аренде в данном случае объект сделки отдается во временное пользование. Однако различие состоит в том, что при совершении лизинговых

операций по сравнению с традиционными видами аренды пользователю предоставляется возможность в дальнейшем приобрести предмет лизинга для постоянного владения [53].

Проект предназначен для действующих водителей-экспедиторов компании, договор лизинга будет заключён именно с данными сотрудниками, при наличии их желания приобрести транспортное средство в свою собственность. При заключении сделки меняются условия текущего договора найма водителей-экспедиторов в компании ООО «Монополия». Водители будут обязаны вносить ежемесячный платёж в течение установленного срока выкупа, после которого транспортное средство перейдет в разряд собственности физического лица. Транспортные расходы по обслуживанию приобретаемого грузового автомобиля перекладываются на будущего владельца данного транспортного средства. Расходы на топливо и горюче-смазочные материалы делятся пополам с компанией. Водитель-экспедитор больше не будет получать фиксированную заработную плату в размере 90–100 тысяч рублей, как при текущем договоре найма. Его заработная плата будет зависеть от количества совершенных рейсов в месяц и стоимости ставок конкретных перевозок. Также у водителя появится свобода выбора графика работы (текущий график работы обычно 2/2 месяца). Теперь он будет вправе распоряжаться своим временем работы самостоятельно, учитывая, сколько совершенных сделок и по какой стоимости он совершил, таков будет его заработок. Поиск сделок и заключение договоров на оказание услуг перевозки остаётся прерогативой компании.

Преимущества лизинга в компании ООО «Монополия» для действующих водителей-экспедиторов, в отличие от лизинга сторонних компаний следующие: в первую очередь стоит отметить круглосуточную информационную поддержку. Это означает, что водитель, взявший лизинговый автомобиль в компании ООО «Монополия», может не бояться остаться один на один с проблемами ведения своего бизнеса. Компания полностью координирует все загрузки, маршруты, заправки. Водителю предоставляются приоритетные загрузки с

высокими ставками, отсеивая дешевые заказы. Так же большим плюсом можно считать сроки оплаты, со всеми клиентами, с кем работает «Монополия». Оплата проходит от 15 до 30 банковских дней при получении оригиналов документов за перевозку. На рынке грузоперевозок эти сроки считаются быстрыми, так как чаще всего оплата происходит в течении 60 банковских дней. Водителю предоставляется оптимальный маршрут движения с заранее согласованными, проверенными заправочными станциями. Компания не обязывает водителя следовать именно предложенными маршрутами и заправками, главное, чтобы перевозка осуществлялась в установленные договором сроки. Водителю предоставляется гарантия на техническое состояние транспортного средства на срок до 1 года. Все автомобили проходят предпродажную подготовку. При подписании договора лизинга водителю, принимающему автомобиль, выдается акт приема-передачи и технического состояния транспортного средства. Если в гарантийный срок произойдет поломка, которая входит в перечень гарантийного случая, то ремонт или замена запчасти будет осуществлена за счет компании. Также «Монополия» предоставляет водителю список станций технического обслуживания, расположенных по территории всей России, в которых водитель может обслужить свой автомобиль со скидкой. В данный момент ни один частный перевозчик не может обеспечить себе постоянную загрузку, не говоря уже о доступе к крупным грузовладельцам. Это главное отличие данного проекта от любого другого. Партнер (водитель, вступивший в проект лизинга) не будет задумываться, где ему брать грузы, будут ли они на обратном пути. Компания берет это на себя и предоставляет доступ к грузам крупных компаний. Можно сделать вывод, что сегодня данный проект актуален как никогда, несмотря на кризис и падения рубля. В текущих условиях рынок активно меняется. Уходят те, кто работал в одиночку, кто не платил налоги, не имел поддержки или был ограничен только одним контрактом. Это значит, что грузовладельцы будут искать новых партнеров. Грузов меньше не становится, спрос на перевозки растет.

Этапы реализации. Реализация проекта происходит в 4 этапа:

– разработка договоров условий лизинга: на данном этапе происходит составление договоров условий лизинга для приобретения транспортных средств в собственность физическим лицам. Ответственные за этот этап становятся юристы компании ООО «Монополия»;

– предложение участия в данной программе действующим водителям-экспедиторам компании: на данном этапе происходит информационное сообщение о новой программе предлагаемого проекта всем действующим водителям-экспедиторам компании, обговариваются все условия договора. Водители, изъявившие желание участия в данной программе переходят на следующий этап проекта. Ответственными за данный этап становятся начальники автоколонны различных региональных подразделений;

– заключение договоров на условиях лизинга с действующими водителями-экспедиторами компании: этот этап предполагает официальное оформление договора лизинга под выкуп в собственность физическому лицу (водителю). На его основании в дальнейшем можно опираться при решении различных вопросов, так как он имеет юридическую силу. Ответственными за данный этап становятся кадровые сотрудники различных региональных подразделений;

– анализ затрат компании на содержание сокращенного автопарка предприятия: данный этап имеет больше аналитический характер, необходим для отчётности результатов внедрения проекта. После проведённого анализа компания сможет сделать вывод о выгоде предлагаемых усовершенствований в денежном исчислении или же о других вариантах развития событий. Ответственными за реализацию этапа становятся бухгалтеры и действующие экономисты компании ООО «Монополия».

Для определения времени осуществления мероприятий, направленных на достижение целей проекта, и для установления взаимосвязей между ними по временному параметру с учётом наиболее рискованных событий, составляется календарный план проекта. Календарное планирование заключается в создании и последующем уточнении расписания. Планирование состава работ предполагает

назначение ответственных исполнителей за задачи и сроки. Задачи как статическая категория с их последовательностью переводятся в динамическую категорию состояния работ, которые приводят к результату проекта. Эти приведённые в формат работ задачи сводятся в график и/или таблицу [54].

Календарный план проекта представлен в таблице 3.1:

Таблица 3.1 – Календарный план реализации рекомендации

| Мероприятие | Ответственный отдел | Период | | | |
|--|---|---------|---------|---------|---------|
| | | 08.2021 | 09.2021 | 10.2021 | 11.2021 |
| 1. Разработка договоров условий лизинга | Юристы компании ООО «Монополия» | + | | | |
| 2. Предложение участия в данной программе действующим водителям-экспедиторам компании | Начальники автоколонны различных региональных подразделений ООО «Монополия» | | + | + | |
| 3. Заключение договоров на условиях лизинга с действующими водителями-экспедиторами компании | Кадровые сотрудники различных региональных подразделений ООО «Монополия» | | + | + | |
| 4. Анализ затрат компании на содержание сокращенного автопарка предприятия | Бухгалтеры и действующие экономисты компании ООО «Монополия» | | | + | + |

Таким образом, на проведение предлагаемого проекта по временным рамкам потребуется 4 месяца, начиная с августа 2021 года, заканчивая ноябрём 2021 года.

Данные временные рамки весьма укрупнённые. Этапы 2 и 3 проходят одновременно. Ещё одним временно затратным этапом становится анализ затрат

компании на содержание сокращенного автопарка предприятия, так как должно пройти некоторое время, чтобы нововведения показали результаты.

Оценка затрат. Основными затратами при оформлении ТС в лизинг для компании становятся 3 категории издержек:

– расходы, связанные с налогообложением и амортизацией лизинговых транспортных средств, так как лизинговое имущество остается, как правило, на балансе лизингодателя [55];

– расходы, связанные с затратами на топливо и организацию логистического процесса. Согласно лизинговому договору транспортное средство передается в собственность физическому лицу и компания уже не обязана оплачивать топливные расходы в объеме 100 %.

Расходы предприятия на реализацию проекта лизинга представлены в таблицах 3.2 – 3.4:

Таблица 3.2 – Единовременные расходы, связанные с документальным оформлением проекта

| № | Название | Затраты на 1 авто, руб. | Количество | Затраты, руб. |
|---|--|-------------------------|------------|---------------|
| 1 | Оформление договора проекта лизинга с водителями-экспедиторами компании* | 600 | 500 | 300 000 |

* Средняя цена юридического оформления договора приведена согласно сервису нотариальных услуг [57]

Таблица 3.3 – Издержки налогооблагаемой системы и амортизации ТС

| № | Название | Затраты на 1 авто, руб. | Количество | Затраты в месяц, руб. | Затраты в год, руб. |
|---|-----------------------|-------------------------|------------|-----------------------|---------------------|
| 1 | Налогооблагаемая база | 9000 | 500 | 4 500 000 | 54 000 000 |
| 3 | Амортизация | 7500 | 500 | 3 750 000 | 45 000 000 |
| | Сумма | | | | 99 000 000 |

Таблица 3.4 – Издержки на топливо, обеспечение логистического процесса

| № | Название | Затраты на 1 единицу | Количество | Затраты в месяц | Затраты в год |
|---|---------------------------------------|----------------------|------------|-----------------|---------------|
| 1 | Топливо* | 128 625 | 500 | 64 312 500 | 771 750 000 |
| 3 | Обеспечение логистического процесса** | 90 000 | 50 | 4 500 000 | 54 000 000 |
| | Сумма | | | | 825 750 000 |

* На данный момент компания тратит 128 625 000 на топливо для всех 500 ТС марки КАМАЗ NEO в месяц (257 250 рублей в месяц на 1 автомобиль данной марки в месяц). При условии договора лизинга расходы на топливо разделены пополам с водителями, приобретающими машину в свою собственность (128 625 рубля в месяц на 1 автомобиль данной марки);

** Под обеспечением логистического процесса подразумевается заработная плата логистам компании, курирующие именно данную марку автомобиля.

Таким образом, для реализации и поддержания данной рекомендации в год суммарно потребуется 925 050 000 рублей (2 426 610 588 рублей в год расходы на содержание автомобилей марки КАМАЗ NEO в собственности автопарка на данный момент). В расходы включены единовременные расходы, связанные с документальным оформлением проекта, издержки налогооблагаемой системы и амортизации ТС, издержки на топливо, обеспечение логистического процесса.

Условия, при которых прогноз доходов будет оценен по первому варианту развития событий:

если компании ООО «Монополия» удастся реализовать проект лизинга и заключить 500 договоров с водителями-экспедиторами, тем самым полностью убирая из собственности автопарка 500 транспортных средств марки КАМАЗ NEO, минимизируя затраты на содержания автопарка компании.

Условия, при которых прогноз доходов будет оценен по второму варианту развития событий:

если компании ООО «Монополия» удастся реализовать проект лизинга и заключить 250 договоров с водителями-экспедиторами, тем самым на половину

сокращая содержание 500 транспортных средств марки КАМАЗ NEO в автопарке компании.

Оценка доходов от рекомендации в трёх вариантах прогноза представлена в таблице 3.5 – 3.7:

Таблица 3.5 – Сводные данные прогнозов

| Вариант | Затраты, руб./год |
|---|-------------------|
| Текущие затраты на содержание 500 транспортных средств марки КАМАЗ NEO в собственности автопарка компании | 2 426 610 588 |
| 1. Первый вариант прогноза от реализации проекта | 925 050 000 |
| Итого эффект от реализации | 1 501 560 588 |
| 2. Второй вариант прогноза от реализации проекта | 1 675 830 294* |
| Итого эффект от реализации | 750 780 294 |
| 3. Текущее положение (не внедряя проект) | 2 426 610 588 |
| Итого эффект от реализации | 0 |

*Сумма издержек при втором варианте прогноза от реализации проекта формируется из: расходы на реализацию проекта лизинга (при условии оформления 250 договоров с водителями-экспедиторами 462 525 000 рублей в год (вдвое меньше, чем на реализацию проекта 500 транспортных средств)) + денежные издержки на содержание 250 ТС марки КАМАЗ NEO в собственности автопарка (1 213 305 294 рублей в год).

Таблица 3.6 – Сводные данные прогнозов в сумме общих затрат по содержанию всего автопарка компании

| Вариант | Затраты на проект и его поддержание, руб./год | Эффект |
|---|---|---------------|
| Текущие затраты на содержание 1400 ТС всех марок в собственности автопарка компании | 6 436 588 560 | |
| 1. 1-й вариант прогноза от реализации проекта | 925 050 000 | 1 501 560 588 |
| Сумма затрат компании на содержание автопарка после реализации проекта в год | 4 935 027 972 | |
| 2. 2-й вариант прогноза от реализации проекта | 1 675 830 294 | 750 780 294 |
| ∑ затрат компании на содержание автопарка после реализации проекта в год | 5 685 808 266 | |
| 3. Текущее положение (не внедряя проект) | 6 436 588 560 | 0 |
| Сумма затрат компании на содержание автопарка после реализации проекта в год | 6 436 588 560 | |

Таблица 3.7 – Сводные данные прогнозов в процентном соотношении затрат

| Текущие затраты на содержание автопарка 1400 транспортных средств (не внедряя проект), тыс. руб./год | Затраты на содержание автопарка 1400 транспортных средств при реализации 1-го варианта проекта, тыс. руб./год | Затраты на содержание автопарка 1400 транспортных средств при реализации 2-го варианта проекта, тыс. руб./год |
|--|---|---|
| 6 436 588 560 | 4 935 027 972 | 5 685 808 266 |
| 100 % | 76,67 % | 88,34 % |
| Δ 0 % | Δ 23,33 % | Δ 11,66 % |

Были проиллюстрированы сводные показатели прогнозов (рисунок 3.1 – 3.3):

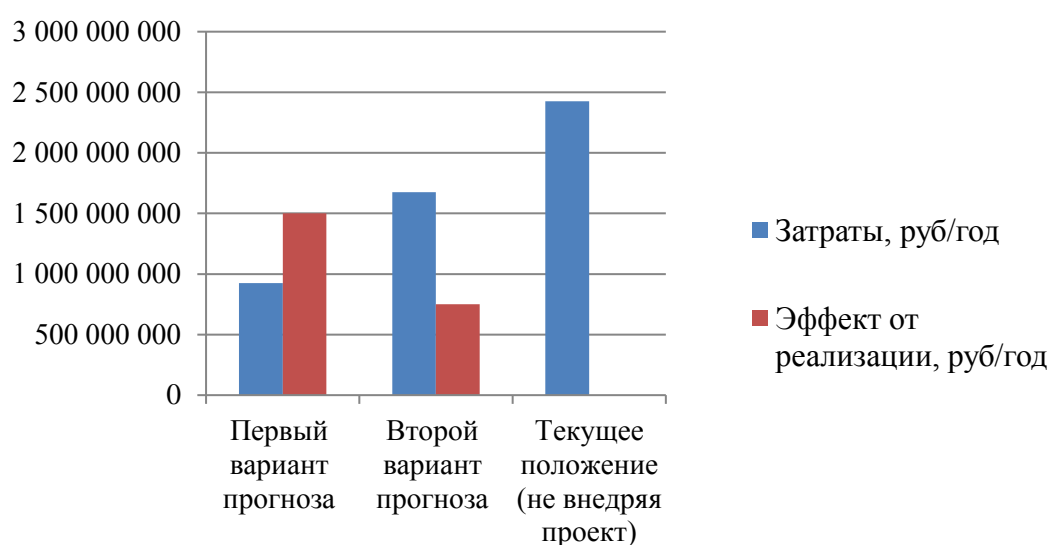


Рисунок 3.1 – Сводные данные прогнозов затрат и эффекта от реализации проекта в денежном измерении (рассматривая только 500 ТС марки КАМАЗ NEO)

Таким образом, исходя из расчетов и диаграмм, внедряя проект полностью (первый вариант) достигается наибольший эффект экономии издержек на содержании всего автопарка предприятия ООО «МОНОПОЛИЯ» при наименьших затратах для реализации проекта и его дальнейшего поддержания.

При реализации проекта по первому варианту, а именно, раздавая 500 транспортных средств марки КАМАЗ NEO в проект лизинга для действующих водителей-экспедиторов, компании ООО «МОНОПОЛИЯ» необходимо затратить 925 050 000 рублей в год. При этом издержки на содержание всего автопарка

будут равны 4 935 027 972 рублей в год вместо 6 436 588 560 рублей в год (Δ 23,33 %).

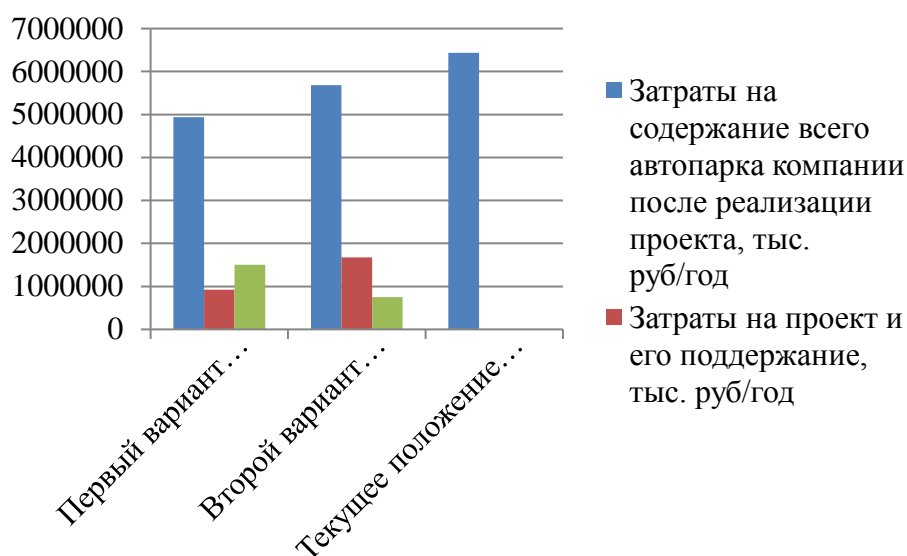


Рисунок 3.2 – Сводные данные прогнозов затрат и эффекта от реализации проекта в денежном измерении (рассматривая весь автопарк компании 1400 ТС всех марок)

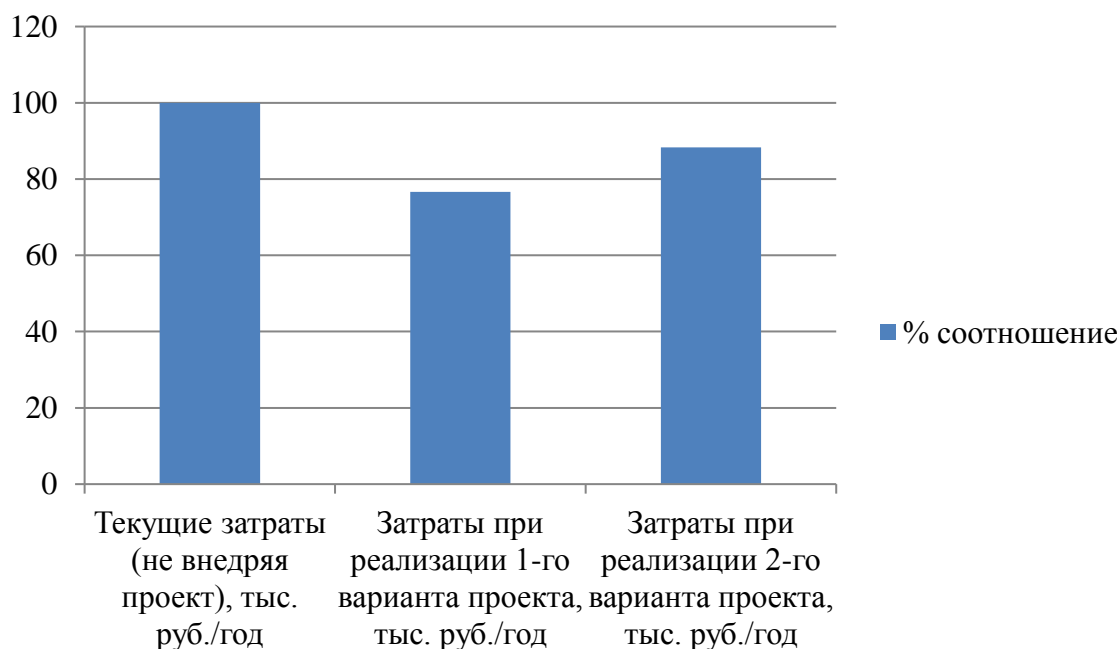


Рисунок 3.3 – Сводные данные прогнозов затрат от реализации проекта в процентном соотношении (рассматривая весь автопарк компании 1400 ТС всех марок)

При реализации проекта по второму варианту, а именно, раздавая 250 транспортных средств марки КАМАЗ NEO в проект лизинга для действующих водителей-экспедиторов, и оставляя 250 ТС марки КАМАЗ NEO в собственности автопарка компании, ООО «Монополия» необходимо затратить 1 675 830 294 рублей в год. При этом издержки на содержание всего автопарка будут равны 5 685 808 266 рублей в год вместо 6 436 588 560 рублей в год (Δ 11,66 %).

При решении не реализовывать проект лизинга издержки на содержание автопарка компании 1400 транспортных средств различных марок компания ООО «Монополия» будет затрачивать 6 436 588 560 рублей в год, как и при текущем положении (Δ 0 %).

Вывод по третьему разделу

В данном разделе была рассмотрена рекомендация решения проблемы значительных затрат на содержание определенного вида ТС из состава автопарка предприятия.

Предлагаемым решением данной проблемы становится создание проекта, в ходе которого неприбыльные автомобили, в данном случае автомобили марки КАМАЗ NEO, будут отдаваться в лизинг под выкуп действующим водителям-экспедиторам компании.

Были рассмотрены три варианта внедрения проекта: первый вариант – раздать 500 транспортных средств марки КАМАЗ NEO в проект лизинга для действующих водителей-экспедиторов; второй вариант – раздать 250 транспортных средств марки КАМАЗ NEO в проект лизинга для действующих водителей-экспедиторов, и оставляя 250 ТС марки КАМАЗ NEO в собственности автопарка компании; третий вариант – не внедрять проект.

Наиболее выгодным, согласно расчётам является первый вариант развития проекта, при его реализации ООО «Монополия» сможет сократить издержки содержания автопарка на 23,33 % в год. При реализации проекта согласно

второму варианту ООО «Монополия» сможет сократить издержки содержания автопарка на 11,66 % в год.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первом разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические аспекты транспортной логистики, а именно:

– понятие транспортной логистики, её значения и характерные черты. Раскрыто определение транспортной логистики со стороны видения различных авторов. Основным принципом транспортной логистики установлено сокращение всех расходов на перевозку грузов;

– роль транспортной логистики в экономике РФ, дальнейшее её совершенствование во времени. Выявлено – транспортная логистическая инфраструктура задаёт вектор развития всей экономики со своей стороны, оказывая значительное влияние на нее. Дальнейшими перспективами развития отмечено: стабилизация всех процессов и участников после кризиса 2020 года и цифровизация логистики;

– методы оценки и анализа транспортно-логистической деятельности предприятия. Были выявлены следующие подходы анализа: системный комплексный, логический, глобальный, маркетинговый, структурный. Рассмотрены различные категории экономических показателей оценки;

– отечественный и зарубежный опыт развития транспортной логистики. Изучено понятие транспортной логистики, её значение и характерные черты. Установлено – по уровню развития логистики Россия в настоящее время значительно отстает от развитых стран. Однако в последнее время отмечена положительная тенденция развития в части роста объемов государственного инвестирования.

Во втором разделе рассмотрена общая характеристика автотранспортной компании ООО «Монополия», определено положение данной организации на рынке среди конкурентов, произведён анализ экономических показателей деятельности предприятия, проанализирован автопарк компании и её затраты на осуществление грузоперевозок.

Были рассчитаны следующие коэффициенты, отражающие использование подвижного состава автопарка компании ООО «Монополия»: коэффициент технической готовности транспортных средств, коэффициент использования грузоподъёмности автомобиля, коэффициент использования пробега.

В ходе анализа автопарка ООО «Монополия» и затрат на осуществление грузоперевозок была выявлена проблема значительных денежных издержек на содержание определенной марки транспортных средств из состава автопарка предприятия. Ими стали автомобили марки КАМАЗ NEO, их численность составляет 500 единиц транспортных средств из общей суммы 1400 автомобилей автопарка предприятия.

Рекомендацией по улучшению деятельности ООО «Монополия» предложен проект раздачи грузовых автомобилей марки КАМАЗ NEO в лизинг, так как автомобили данной марки несут наибольшие расходы из всех других марок транспортных средств для компании. Проект предназначен для действующих водителей-экспедиторов компании, договор лизинга будет заключён именно с данными сотрудниками, при наличии их желания приобрести транспортное средство в свою собственность.

Отмечены достоинства лизинга именно в компании ООО «Монополия», в отличие от сторонних организаций.

Реализацию проекта было предложено произвести в 4 этапа:

- разработка договоров условий лизинга;
- предложение участия в данной программе действующим водителям-экспедиторам компании;
- заключение договоров на условиях лизинга с действующими водителями-экспедиторами компании;
- анализ затрат компании на содержание сокращенного автопарка предприятия.

На проведение предлагаемого проекта по временным рамкам установлен срок – 4 месяца, начиная с августа 2021 года, заканчивая ноябрём 2021 года.

Основными затратами проекта оформления ТС в лизинг для компании становятся 3 категории издержек:

- единовременные расходы, связанные с документальным оформлением, заключением договоров с водителями-экспедиторами;
- расходы, связанные с налогообложением и амортизацией лизинговых транспортных средств;
- расходы, связанные с затратами на топливо и организацию логистического процесса.

Были рассмотрены три варианта внедрения проекта: первый вариант – лизинг 500 транспортных средств марки КАМАЗ NEO; второй вариант – лизинг 250 транспортных средств марки КАМАЗ NEO, и 250 ТС марки КАМАЗ NEO оставить в собственности автопарка компании; третий вариант – не внедрять проект.

Наиболее выгодным, согласно расчётам стал первый вариант развития проекта, при его реализации ООО «Монополия» сможет сократить издержки содержания автопарка на 23,33 % в год. При реализации проекта согласно второму варианту ООО «Монополия» сможет сократить издержки содержания автопарка на 11,66 % в год.

Таким образом, были достигнуты основные цели и задачи выпускной квалификационной работы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Центр знаний. Транспортная логистика. – https://www.axelot.ru/knowhow/press/detail_48008/
- 2 Ивуть, Р.Б. Транспортная логистика. Учебно-методический комплекс для студентов специальности 1-26 02 05 «Логистика» / Р.Б. Ивуть, А.П. Кастрюк, А. А. Косовский, И.В. Краско. – Москва: Изд-во проспект, 2013. – 342 с.
- 3 История логистики: зарождение, становление и развитие. – <https://olk.su/blog/fun-logistic/istoria-logistiki-zarozhdenie- stanovlenie-razvitiie/>
- 4 Лавриков, И.Н. Транспортная логистика: Учебное пособие / И. Н. Лавриков, Н.В. Пеньшин. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2016. – 92 с.
- 5 Гаджинский, А.М. Транспортная логистика: Учебное пособие / А.М. Гаджинский. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2007. – 472 с.
- 6 Щербаков, М.В. Основы логистики: Учебник для вузов / М.В. Щербаков. – СПб.: Питер, 2009. – 432 с.
- 7 Егоров, Ю.Н. Логистика. Учебное пособие / Ю.Н. Егоров. – М.: Инфра-М, 2016. – 256 с.
- 8 Гольшкова, И.Н. Развитие транспортного сектора экономики России в условиях глобализации статья / И.Н. Гольшкова, В.В. Лобачёв, П.В. Метёлкин. – М.: журнал «Атрибуция», 2018. – 163 с.
- 9 Бабкин, А.В. Формирование цифровой экономики и промышленности: новые вызовы / А.В. Бабкин. – М.: Издательство Политехнического университета, 2018. – 65 с.
- 10 Росстат. Транспорт. – <https://rosstat.gov.ru/folder/23455>
- 11 Обзор российского транспортного сектора. – <https://ru.investinrussia.com/data/files/sectors/ru-ru-transport-survey-2018.pdf>
- 12 Министерство транспорт Российской Федерации. – <https://mintrans.gov.ru/>

13 Метёлкин, П.В. Системный транспортный менеджмент – научная школа государственного университета управления / П.В. Метёлкин. – М.: Изд-во проспект, 2017. – 9 с.

14 Об утверждении Транспортной стратегии РФ на период до 2030 года // (Правительство Российской Федерации от 22 ноября 2008 года N 1734-р) – <https://mintrans.gov.ru/documents/3/1009>

15 Терешина, Н.П. Конкурентоспособность железнодорожного транспорта: оценка имущественного и финансового потенциала: учеб. пособие для вузов ж.-д. трансп. / Н.П. Терешина, Л.В. Шкурина. – М.: УМК МПС России, 2008. – 128 с.

16 Борисова, Н.Н. Организационно-экономические мероприятия в сфере транспортной логистики, направленные на преодоление экономического кризиса в региональной экономике / Н.Н. Борисова, П.В. Бочков. – М.: Изд-во проспект, 2013. – 25 с.

17 А. Воронов, К. Дмитриева и др. Вирус кредит не обнулит. Как коронавирус повлияет на договоренности и соглашения. – <https://www.kommersant.ru/doc/4290845>

18 Бочков, П.В. Состояние и перспективы развития логистических транспортных систем в Уральском регионе: монография / П.В. Бочков, Е.С. Бровченко. – Екатеринбург: Издательский дом «Ажур», 2013. – 116 с.

19 Колосова, А.С. Умные технологии в современном мире: материалы III всероссийской научно-практической конференции / А.С. Колосова, Ю.С. Якунина. // ФГАОУ ВО «ЮУрГУ (НИУ)». – 2013. – С. 215–218.

20 Федотова, Ю.И. Принципы оценки эффективности логистических транспортных систем / Ю.И. Федотова. – М.: : Издательский дом «Ажур», 2018. – 65 с.

21 Что такое мультимодальные перевозки. – <https://intra.biz/multimodalnye-perevozki-cto-eto>

22 Глобальный подход. – <https://economy-ru.info/info/179831/>

- 23 Транспортная логистика. Анализ эффективности транспортно-логистической системы компании. – <https://www.ec-logistics.ru/articles/transportnaya-logistika-analiz-i-povyshenie-ehffektivnosti/>
- 24 Философа Т. Расчет лизинговых платежей. – <https://laws.studio/lizing-knigi/raschet-lizingovyih-platejey-22383.html>
- 25 Расчет тарифа при осуществлении перевозок. – https://works.doklad.ru/view/X5SNKm_bags/all.html
- 26 Гончарова Н. Как рассчитать фонд оплаты труда. – <https://ppt.ru/art/zp/oplata-truda-fond>
- 27 Мещерякова С.В. Планирование и анализ затрат на ГСМ. – https://peomag.by/number/2017/11/Planirovanie_i_analiz_zatrat_na_goryuche_smazoc_hnye_materialy/
- 28 Как произвести расчет амортизации. – <https://assistentus.ru/buhuchet/raschet-amortizacii-avtomobilya/>
- 29 Показатели использования транспортных средств, методика их расчета. – <https://www.xcomp.biz/1-5-pokazateli-ispolzovaniya-transportnyx-sredstv-metodika-ix-rascheta.html>
- 30 Показатели уровня качества логистического обслуживания. – https://studref.com/358287/ekonomika/pokazateli_urovnya_kachestva_logisticheskogoobsluzhivaniya
- 31 Шевченко, К.И. Региональный аспект инвестирования в транспортную отрасль в условиях глобализации / К.И. Шевченко, И.В. Шевченко, Л.В. Пономаренко. – М.: Издательский дом «Ажур», 2018. – 229 с.
- 32 Старкова, Н.О. Исследование зарубежного опыта формирования логистических систем / Н.О. Старкова, И. Г. Рзун, А.Г Успенский. // Журнал «Научный журнал КубГАУ». – 2018. – С. 100–114.
- 33 Кизим, А.А. Виртуальная логистика: проблемы и перспективы / А.А. Кизим, В.В. Козенко. // Журнал «Экономика устойчивого развития». – 2018. – С. 87–99.

- 34 Сайт компании Digital McKinsey. – <https://www.mckinsey.com>
- 35 О перспективах развития отраслей. – <https://www.pwc.ru/ru/assets/pwc-logistics-transformation-rus.pdf>
- 36 Анисина Е. Логистика на платформе. Цифровые платформы в грузоперевозках изменяют расклад сил на рынке. – <https://plus.rbc.ru/news/5d7f84c47a8aa95f6d08db44>
- 37 Макурова Т. Логистика на цифровом поле. – <https://spb.plus.rbc.ru/news/5be4354c7a8aa936b49572c6>
- 38 Планирование логистики 4.0 – виртуальный тур по вашему складу. – <https://www.epg.com/ru/logisticheskii-konsalting/planirovanie-sklada-s-pomoshchju-vr/>
- 39 Amazon Robotics. – <https://www.amazonrobotics.com/>
- 40 Некрасов, А.Г. Трансформация в цифровую логистику транспорт / А.Г. Некрасов, А.С. Сеницына // Журнал «Инновации транспорта». – 2018. – С. 38-40.
- 41 Официальный сайт компании DHL. – <http://www.dhl.ru/ru.html/>
- 42 Обзор отрасли грузоперевозок в России 2018 год. – https://assets.ey.com/content/dam/ey/sites/eycom/ru_ru/topics/automotivetransportation/ey-overview-of-the-cargo-industry-in-russia.pdf
- 43 Пенязь, И. М. Особенности реформирования дорог в странах Евросоюза и в мире / И. М. Пенязь // Журнал «Транспорт: наука, техника, управление». – 2012. – С. 66-69.
- 44 Обзор российского транспортного сектора в 2019 году. КПИГ в России и СНГ. – <https://ru.investinrussia.com/data/files/sectors/ru-ru-russian-transport-survey.pdf>
- 45 Голованова, Л.А. Зарубежный опыт реформирования транспортной инфраструктуры территорий / Л.А. Голованова, М.А. Данильчук // Журнал «Ученые заметки ТОГУ». – 2017. – № 2. – С. 102-106.

- 46 Галактионова А. «Умные» грузовики: как организовать перевозки по принципу птичьих стай. – <https://www.rbc.ru/magazine/2016/04/56ead0549a79474e4031fc94>
- 47 Долю в 10 % петербургской транспортной компании «МОНОПОЛИЯ». – <http://truckandroad.ru/business/transportnaja-kompanija-monopolija-privlekla-investorov.html>
- 48 Официальный сайт компании ООО «МОНОПОЛИЯ». – <https://monopoly.ru/>
- 49 Законы РФ и нормативные документы, регулирующие автомобильные грузоперевозки. – <https://www.regsd.ru/dokumentynaperevozki/zakonyrfinormativnye-dokumenty-reguliruyushchie-avtomobilnye-gruzoperevozki.html>
- 50 Рейтинг транспортных и логистических компаний России 2019. – <https://mainmine.ru/transportnye-kompanii/2019>
- 51 ООО «МОНОПОЛИЯ»: бухгалтерская отчетность – https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7810071482_ooo-monopoliya
- 52 Сравнительный аналитический баланс. – <https://econ.wikireading.ru/27767>
- 53 Распоряжение Минтранса России от 14.03.2008 N АМ-23-р (ред. от 20.09.2018) «О введении в действие методических рекомендаций». Нормы расхода топлив и смазочных материалов на автомобильном транспорте". – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_76009/
- 54 Что такое календарный план проекта. – <https://finswin.com/projects/instrumenty/kalendarnyj-plan-proekta.html>
- 55 Лизинг автомобиля физического лица. – https://ru.wikipedia.org/wiki/Лизинг_автомобиля_физического_лица
- 56 Автомобильный лизинг: учет и налогообложение. – <https://www.buhgalteria.ru/article/lizing-avtomobilya-osobennosti-ucheta>
- 57 Нотариальные услуги. – https://gdeprosto.ru/rascenki/gorod/chelyabinskaya_oblast/chelyabinsk/notarialnyie-uslugi/

58 Павлова А. Транспортный налог для юридических лиц. —
<https://www.business.ru/article/3251-transportnyy-nalog>