

# СОДЕРЖАНИЕ

## ВВЕДЕНИЕ

### 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Понятие, виды, цели и функции транспортного обслуживания

1.2 Транспортное обслуживание как фактор повышения  
конкурентоспособности организации

1.3 Способы организации перевозочного процесса в условиях логистического  
управления

### 2. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1 Общая характеристика предприятия и анализ хозяйственной деятельности

2.2 Анализ деятельности транспортно-логистической службы

2.3 Анализ конкурентоспособности транспортного предприятия

### 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПЕРЕВОЗОЧНОГО ПРОЦЕССА В ИП БУНИНА Е.Ю. И ОЦЕНКА ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ

3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию перевозочного процесса  
собственным и наемным транспортом в "ИП"

3.1.1 Рекомендации по приобретению транспортных средств

3.1.2 Рекомендации по созданию интеллектуальной транспортной системы на  
основе ГЛОНАСС

3.1.3 Рекомендации по внедрению информационных технологий в  
логистическое управление ИП Бунина Е.Ю.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

## **ВВЕДЕНИЕ**

Развитие экономических реформ в Российской Федерации ставит серьезные задачи перед различными предприятиями, созданными в последнее десятилетие. В начале тысячелетия становление большинства этих предприятий происходило стихийно в условиях несовершенной правовой базы, отсутствия конкуренции и дефицита на определенные виды продукции и услуг. Но в достаточно короткие сроки, политика открытых границ и подъем отечественной экономики привели к необходимости конкурировать как с отечественными, так и зарубежными компаниями на российском рынке.

Предпринимателям и руководителям предприятий приходится все чаще обращаться к научным разработкам, создавать и модернизировать бизнес в соответствии с законами цивилизованного рынка и особая роль в этом процессе отводится стратегии логистического транспортного обслуживания, как неотъемлемой части функционирования любого предприятия.

Следует отметить, что на многих отечественных предприятиях логистическое управление по-прежнему носит реактивный характер и ориентировано на решение текущих проблем и задач. Стратегический подход к логистическому управлению транспортным обслуживанием применяется далеко не всеми организациями, что снижает эффективность и результативность системы менеджмента. Вместе с тем, внедрение современных технологий логистического управления транспортного обслуживания и стратегического планирования способно значительно повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности организаций [2, с.53].

Это обуславливает актуальность выбранной темы исследования. Разрабатываемые предложения должны быть направлены на совершенствование стратегии перевозочного процесса собственным и наемным транспортом в условиях логистического управления.

Объектом исследования настоящей работы является ИП Бунина Елена Юрьевна, функционирующая на рынке услуг автотранспортных услуг с 2008 года. Основным видом деятельности ИП Бунина Е.Ю. являются предоставление транспортных услуг по всей территории Российской Федерации.

Целью данной работы является разработка комплекса мероприятий по совершенствованию стратегии транспортного обслуживания собственным и наемным транспортом на примере "ИП"

Для выполнения указанной цели ставятся следующие задачи:

исследование теоретических аспектов организации перевозок в условиях логистического управления;

изучение видов и функций транспортного обслуживания;

анализ факторов повышения конкурентоспособности транспортных услуг;

анализ организационно-экономического состояния ИП Бунина Е.Ю.;

анализ деятельности транспортно-логистической службы;

анализ конкурентоспособности транспортного предприятия;

разработка рекомендаций по совершенствованию перевозочного процесса в ИП Бунина Е.Ю. и оценка их эффективности.

В рамках выполнения дипломной работы были использованы общенаучные и прикладные методы экономических исследований; учебные материалы, переводные труды западных ученых, ведущих российских ученых, в областях маркетинга транспортного обслуживания,

логистического управления, автоматизированных систем, информационных технологий, а также, статистические данные и публикации периодических изданий последних лет.

# **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

## **.1 Понятие, виды, цели и функции транспортного обслуживания**

Транспорт, еще с давних времен был одним из двигателем прогресса, за изобретением колеса последовали различные типы двигателей и началось развитие средств передвижения: кареты, автомобили, паровозы, пароходы, самолеты, электровозы и т.д. Появилась возможность совершать поездки на все большие расстояния и сейчас уже сложно представить свою жизнь без перемещения и соответственно, без использования транспорта. Также, без перемещения средств и предметов производства не возможно жизнеобеспечения современного мира [5, с.120].

Транспортное обслуживание - это процесс предоставления транспортных и сопутствующих услуг потребителям, соответствующих установленными нормами и требованиями. По виду объекта перевозки транспортные услуги рассматриваются как грузовые и пассажирские. (Рис. 1.1)

Рис. 1.1 Классификация транспортных услуг[5, с.122]

Пассажирские транспортное обслуживание - это перемещению пассажиров и связанные с этим безопасность, комфорт, своевременность перевозки пассажиров и сохранность их багажа.

Грузовое обслуживание - это услуги по транспортировке материальных ценностей и связанные с этим своевременность и сохранность доставки.

Прежде чем перейти к исследованию особенностей грузового транспортного обслуживания, рассмотрим какие бывают типы перевозок на основных видах транспорта.

. Воздушный транспорт является самым скоростным и соответственно, самый дорогим видом транспорта. Этот факт является основополагающим при выборе данного вида транспортного обслуживания, который в качестве грузоперевозок используется в основном для дорогой и скоропортящейся продукции. Большую роль играет авиасообщение пассажирских перевозок,

особенно на дальние расстояния. Грузооборот воздушного транспорта в 2015 году составил 5.4 млрд.т.км. Пассажирооборот в 2015 году составил 226,8 млрд. пасс.км. [41]

Таблица 1.1

Грузооборот и пассажирооборот по разным видам транспорта в России, 2013-2015 год

Перечень видов транспорта	Грузооборот млрд т-км			Пассажирооборот млрд. пасс-км		
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Воздушный	5	5,2	5,4	225,2	241,4	226,8
Железнодорожный	2 196	2 301	2 306	138,5	130	120,6
Морской	40	32	40	0,04	0,07	0,1
Внутренний водный	80	72	63	0,6	0,5	0,5
Трубопроводный	2 513	2 423	2 444	-	-	-
Автомобильный	250	247	233	137,3	139,8	137,4
ВСЕГО	5 084	5 080	5 091	502	512	485

Источник - ЕМИСС по данным Росстата

2. Железнодорожный транспорт для Российской Федерации, в силу ее размеров, является основным видом транспорта. Россия занимает третье место в мире по общей протяженности железнодорожных путей, которая составляет 121 тыс. километров. Железные дороги связывают все регионы и районы страны, осуществляя перевозки пассажиров и обеспечивая доставку продукции промышленности и сельского хозяйства. Рынок железнодорожных перевозок регулируется государством, представлен оператором российской сети железных дорог ОАО «РЖД», образованного на базе МПС РФ.

На железнодорожный транспорт в РФ за период с 2010 по 2015 гг. приходится более 85% грузооборота и на дальних расстояниях РЖД

успешно удерживает конкурентные позиции, но на средних и особенно коротких маршрутах часть грузов перешла с железнодорожного транспорта на автомобильный, речной и даже трубопроводный. Самый максимальный объем перевозок за последние 20 лет был отмечен в 2012 году (1421 млн.тонн), после чего в кризисный период 2014 года, этот показатель резко снизился и к 2015 году составил 1218 млн.тонн. [37]

Для увеличения грузооборота и усиления конкурентных преимуществ по сравнению с другими видами транспорта, подстегивает РЖД к большей гибкости, улучшению качества обслуживания и предложению новых видов сопутствующих услуг. Пассажирооборот ОАО «РЖД» в 2015 году составил 120,6 млрд. пасс.км. Грузооборот железнодорожного транспорта в 2015 году составил 2306 млрд.т.км. Перевезено грузов в 2015 году - 1218 млн.тонн. Распределение по видам груза представлено на рисунке 1.2.

Рис.1.2 Перевозки грузов железнодорожным транспортом по видам груза за 2015 год

Источник - Годовой отчет ОАО «РЖД» за 2015 год

. Водный транспорт РФ подразделяется на морской и речной (внутренний водный) флот.

Морской транспорт используется для перевозки грузов и пассажиров и является одним из старейших видов транспорта, обеспечивающий морские международные связи страны. При всей важности морского транспорта для экономики России, доля его в объеме перевозок грузов составила в 2015 году всего 0,2 %, а в грузообороте - 0,8 %. Наибольшая доля грузооборота приходится на международные сообщения - более 90% [38]

Речным видом транспорта осуществляются перевозки пассажиров и

грузов по внутренним водным артериям страны: рекам, озерам, путям, каналам, водохранилищам.

Внутренний водный транспорт занимает значительное место в обслуживании крупных промышленных центров береговых районов, особенно восточных и северных районов страны, где недостаточно развита сеть железных дорог, а число внутренних водных путей в 2 раза выше остальной части России. Доля речного транспорта в общем грузообороте восточных и северных районов 2015 году составил в среднем 77%, в то время как в целом по России этот показатель равен 3,9 %.

Речной транспорт также выполняет дорогостоящие и очень сложные перевозки по малым рекам в труднодоступных районах. Высокорентабельные перевозки осуществляются судами смешанного плавания внешнеторговых грузов. Протяженность внутренних водных судоходных путей составляет 101.6 тыс. км. [38]

В структуре водных перевозок, по последним данным Росморречфлота, преобладали строительные материалы - 70% всех перевозок по России (таблица 1.2), что показывает высокую зависимость водного транспорта от динамики строительства и соответственно, можно ожидать дальнейшего снижения водных перевозок, в связи с продолжающимся спадом в строительстве. В общих объемах водных перевозок, на нефть и нефтепродукты приходится 14%, но значительной конкуренции трубопроводному транспорту (487 млн.тонн), они не составляют.

Самый максимальный объем перевозок за последние 5 лет был отмечен в 2012 году - 159 млн. тонн и после кризиса, к 2015 году объем перевозок водным транспортом составил 136,7 млн. тонн. На внутренние водные перевозки, при этом приходится 86.6% всех перевозок водным транспортом. [38]

Таблица 1.2

## Структура перевозок водного транспорта в 2015 году

Перевозимые грузы	Перевезено внутри России, млн. тонн	Внешние потоки (экспорт, импорт, транзит), млн. тонн	ВСЕГО
ВСЕГО, в том числе:	118	18	136
Стройматериалы	70%	2%	59%
Сухогрузы (уголь, зерно и пр.)	17%	64%	25%
Лесные грузы в плотках	2%	0%	2%
Нефть и нефтепродукты	11%	34%	14%

Источник - Росморречфлот

. Говоря о транспортной артериях страны, нельзя обойти стороной трубопроводный транспорт, который в основном в России принадлежат субъектам естественных монополий и обладает узкой специализацией. Трубопроводы, в силу протяженности страны, имеют огромную длину, используются для перемещения сырых углеводородов, нефтепродуктов и отдельных видов химической продукции и ориентированы, в основном, на экспорт углеводородов. Единая система газоснабжения России (владелец ПАО «Газпром», где 50,2% акций принадлежит государству) состоит из газопроводов общей протяженностью 168 тыс. км. и система магистральных нефтепроводов и нефтепродуктопроводов России (владелец ОАО «АК Транснефть», где 100% акций принадлежит государству) более 72 тыс. км. [40]

Динамика перевозок нефти, нефтепродуктов и газа в основном соответствует показателям их добычи и производства в РФ (таблица 1.3). Снижение трубопроводных перевозок газа в 2015 году, обусловлено снижением на 4% добычи природного газа. Внутренние поставки в 2015

году составляют в общих объемах 65%; трубопроводные поставки нефти в 2015 году для внутреннего потребления составляют 49%, для внешнего - 51%; поставки нефтепродуктов ориентированные на внешние рынки составляют 71% от общего объема поставок, внутри страны для транспортировки нефтепродуктов, в основном, используются железнодорожные цистерны [40].

Показатели перевезенного объема и грузооборота трубопроводного транспорта показывают высокий уровень стабильностью, где наблюдался незначительный подъем трубопроводного грузооборота в 2012 году и после небольшого снижения, в 2014-2015 годах уже не происходило заметных изменений[39].

Таблица 1.3

Транспортировка нефти, нефтепродуктов и газа; млн. т, млрд. куб. м, 2011-2015 годы

	2011	2012	2013	2014	2015
Перевезено трубопроводным транспортом, млн т	1131	1096	1095	1078	1071
Поставки газа по трубопроводам ПАО «Газпром», млрд куб. м, из них:					
Внутри России	366	362	335	357	355
За пределы России	218	209	220	196	191
Поставки нефти по трубопроводам ОАО «АК «Транснефть», млн т, из них:					
Внутри России	213	220	220	230	226
За пределы России	251	237	237	236	234
Поставки нефтепродуктов по трубопроводам ОАО «АК «Транснефть», млн т, из них:					
Внутри России	11	13	11	9	9
За пределы России	17	18	20	22	21

Источник - Росстат, сайт ПАО «Газпром», Справочник аналитика ОАО «АК «Транснефть»

5. Автомобильным транспортом осуществляются перевозки пассажиров на автобусах и легковых автомобилях, и грузов и на грузовых автомобилях, автотягачах и т.д. Бесспорным преимуществом автотранспорта перед другими видами транспорта является его мобильность, что позволяет осуществлять доставку грузов «от двери до двери». Пассажирский автотранспорт, помимо скорости и мобильности обладает также и большим комфортом для пассажиров. Перечисленные факторы и способность к оперативному реагированию на изменения спроса пассажиров позволяют автотранспортному обслуживанию, зачастую, находится вне конкуренции на местных линиях пассажирских перевозок. Автобусами во многих городах России перевозится свыше 60 % пассажиров, средняя дальность поездки одного пассажира при этом составляет 9 км. Средняя дальность перевозки автомобильным транспортом 1 т груза составляет 44 км. [35]

Грузооборот автомобильного транспорта в 2015 году составил 233 млрд.т.км; объем перевозок - 5041 млн.тонн. Пассажирооборот автомобильного транспорта в 2015 году составил 137,4 млрд. пасс.км. [36]

Существует несколько значительных факторов, влияющих на развитие автомобильных грузоперевозок в России. В качестве положительных из них можно рассматривать:

увеличение доступности различных грузовых автомобилей как для перевозчика, так и для грузовладельца, что обуславливает увеличение транспортных предприятий и соответственно стимулирует развитие конкуренции;

мобильность автомобильных грузоперевозок, о чем уже говорилось в данной работе, является важным положительным моментом, а также возможность с помощью автотранспорта комбинировать различные виды

перевозок;

расширение дорожной сети, протяженность которой по данным Росстата на 2014 год составляет 1557 тыс.км. [35]

Отрицательными факторами, влияющими на развития автомобильного транспортного обслуживания являются:

неразвитость дорожной инфраструктуры и плохое состояние дорог даже в экономически развитых районах страны;

большое количество устаревших предприятий транспорта, использующих старую технику, угрожающую безопасному движению и загрязняющие окружающую среду;

высокая себестоимость автомобильных перевозок (во много раз выше, чем железнодорожных), в том числе из-за неоправданно высоких цен на ГСМ;

большие издержки, связанные с ремонтом и обслуживанием автотранспорта, особенно устаревшего;

низкий уровень производительности труда из-за недостаточно высокой грузоподъемности автомобилей;

большая трудоемкость - занятость в автотранспортном обслуживании составляет 70% из числа всех работающих на транспорте;

остающаяся по сей день криминогенная обстановка на многих участках автомобильных дорог не позволяет перевозить дорогостоящие грузы автотранспортом, которые в силу этого обстоятельства переходят на железнодорожные багажные перевозки или на воздушный транспорт.

Наблюдается снижение объемов перевозимого автотранспортом грузов в период кризисного 2013 года - 5635 млн.тонн, что на 207 млн.тонн меньше чем в 2012 году и продолжая падать в 2015 году составляет 5041 млн.тонн. Но при этом происходит весомое увеличение дальности автотранспортных

перевозок. Очень долго автомобильные перевозки считались конкурентоспособными на более коротких расстояниях, а нишу дальних перевозок занимал воздушный и железнодорожный транспорт. Еще в 2001 году дальность перевозки была в среднем 26 км, а к 2015 году, она увеличилась до 44 км. и в основном этот факт наиболее сильнее (в 2 раза) наблюдается среди перевозок, осуществляемых на коммерческой основе, среди которых, дальность перевозок составляет уже 74 км, а дальность частных грузоперевозок - свыше 300 км. Начиная с 2012 года наблюдается сильное увеличение транспортно-экспедиционных компаний, на долю которых приходится 30% всех перевозимых автотранспортных грузов [35].

Автомобильные транспортные предприятия осуществляют перевозку грузов уже не только внутри страны, но и за ее пределами, хотя пока еще объемы международных грузоперевозок намного меньше объемов внутренних перевозок и при этом, перевозки экспортных грузов в 2 раза меньше перевозки импортных грузов и это напрямую связано со сложившимся положением экономики в целом по стране[41].

Таблица 1.4

Грузооборот и средняя дальность перевозки 1 тонны грузов по разным видам грузового транспорта в России, 2013-2015 год

Перечень видов транспорта	Перевозки грузов млн. тонн			Средняя дальность перевозки 1 тонны, км		
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Воздушный	1,2	1,3	1,2	3 400	4 167	4 000
Железнодорожный	1 381	1 375	1 218	1 554	1 590	1 673
Морской	17	16	18,3	2 321	2 353	2 000
Внутренний водный	135	119	118,4	562	593	605
Трубопроводный	1 095	1 078	1 071	2 321	2 295	2 248
Автомобильный	5 635	5 417	5 041	30	44	46
ВСЕГО	8 264	8 006	7 468	520	615	635

Источник - ЕМИСС по данным Росстата

Рис.1.3 Перевозки грузов по видам транспорта за 2011-2015гг.

Источник - ЕМИСС по данным Росстата

С целью эффективного использования автотранспорта в России необходимо значительное увеличение количества дорог, а также качества соответствующего мировым стандартам. Более подробно о качестве транспортного обслуживания рассмотрим в следующих разделах данной работы.

Транспортные перевозки подразделяются на перевозки транспортом общего и ведомственного пользования. Транспортном общего пользования осуществляются перевозки на коммерческой основе для всех видов предприятий. Транспорт ведомственного пользования, принадлежит каким-

либо предприятиям, осуществляются перевозки грузов или пассажиров.

Соответственно, транспортное обслуживание может производиться как самой компанией, так и сторонней организацией: перевозчиком или экспедитором. Исходя из анализа затрат, надежности перевозчиков и т.д, предприятие принимает решение - создавать собственный автопарк или воспользоваться услугами стороннего перевозчика [24, с.134].

Перевозчики, как правило осуществляют только физическое перемещение груза. Экспедиторы, помимо самой перевозки, оказывают ряд сопутствующих услуг, таких как, например: оформление заявок на груз; погрузочно-разгрузочные услуги; упаковка; маркировка; хранение; страхование груза; выполнение таможенных процедур; контроль за состоянием груза и его передвижением и др.

Все виды транспорта в той или иной степени, обязательно дополняют друг друга, взаимодействуют между собой, и составляют единую логистическую транспортную систему.

## **.2 Транспортное обслуживание как фактор повышения конкурентоспособности организации**

В современном мире, любое предприятия при реализации своей продукции сталкивается с необходимостью доставки и связанными с этим, задачами выбора вида транспорта, типа транспортных средств; методов организации оформления груза, хранения и его перевозок, т.е. решает вопросы транспортного обслуживания.

Транспортное обслуживание, можно охарактеризовать как процесс

предоставления транспортных и сопутствующих услуг потребителям, соответствующих установленными нормами и требованиями [8, с.45].

В связи с данным определением, говоря о перемещении грузов, можно видеть, что транспортные услуги являются составляющей частью логистики, т. к. включает в себя функции предоставления услуг транспортными предприятиями по организации доставки от отправителя к получателю необходимого груза, заданного количества и назначенные потребителем сроки.

Транспортное обслуживание на перевозку грузов включает:

- маркировку груза, которая необходима для указания правил перевозки, степени опасности груза, а также для упрощения ведения учета груза как на складе, так и в самом транспортном средстве (особенно это важно при доставке сборных грузов)
- упаковку груза в соответствии с его физическими свойствами;
- формирование грузовых единиц, использование унифицированной транспортной тары, пакетирование и контейнеризация;
- рациональное использование вместимости и грузоподъемности транспортных средств благодаря правильной загрузке;
- выбор с учетом всех особенностей груза, места назначения и времени доставки, оптимального вида перевозки и транспортных средств;
- использование всех необходимых технологий при хранении груза и автоматизации процесса учета товаров на терминалах и складах;
- соблюдение современных технологий при осуществлении погрузочно-разгрузочных работ;
- автоматизацию учета и навигация передвижения транспортных средств.

Рассмотрим транспортное обслуживание как фактор повышения

конкурентоспособности предприятия [33, с.28].

Конкурентоспособность транспортного предприятия характеризуется его возможностью исполнять свои функциональных задачи при вероятном противодействии соперников. Финансовое процветание достигается предприятиями, обладающими большей конкурентной возможностью. Конкурентная возможность в данном случае может быть, как реальная, так и потенциальная. Высокая конкурентоспособность возможна, когда:

потребители удовлетворены и готовы повторно воспользоваться услугами транспортной компании;

владелец, партнеры и общество удовлетворены деятельностью транспортного предприятия;

работники транспортной компании мотивированы на управление качеством.

Для повышения конкурентоспособности транспортному предприятию (транспортно-экспедиторской компании) необходимо установить уровень организации перевозки, удовлетворяющий требованиям конкурентной борьбы и для этого требуется выработать четкую, действенную и конкурентоспособную стратегию.

Стратегия транспортного обслуживания всегда должна соответствовать условиям внутренних и внешних факторов, адаптироваться под меняющиеся запросы потребителей, под конъюнктуру рынка. Для каждого отдельного транспортного предприятия такая стратегия должна быть индивидуальной и шансы подстроиться под общую стратегию транспортного обслуживания равны нулю. Это связано с разными логистическими подходами, с разными целями, задачами и возможностями [34, с.18].

Уровень конкурентоспособности транспортного предприятия обусловлен множеством разнообразных факторов. Конкурентоспособность

показывает, насколько предприятие обладает теми факторами, которые помогают ему отвечать требованиям рынка транспортных услуг лучше, чем его конкуренты. Конкурентоспособность является относительным показателем эффективности функционирования предприятия и способности осуществлять деятельность в конкурентной среде.

Факторы, определяющие возможности успешного конкурентирования на рынке, могут быть оценены с помощью различных методик анализа. Детальный анализ всего процесса транспортного обслуживания необходим для нахождения оптимального варианта, способного принести максимальную прибыль при минимальных издержках.

Анализ дает транспортному предприятию время на прогнозирование возможностей, время на составление плана на случай непредвиденных обстоятельств, время на разработку системы раннего предупреждения в случае возможных угроз и время для разработки стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в любые выгодные возможности [20, с.31].

Анализ внешней и внутренней среды включает три основных этапа. Первый этап - это анализ макроокружения:

Анализ правовой компоненты включает в себя изучение законодательства Российской Федерации, нормативных актов и документов, о правовом регулировании на транспорте.

Анализ экономической компоненты дает понятие о способах формирования и распределения ресурсов. При данном анализе необходимо определить общий уровень экономического развития, размер транспортного тарифа, структуру населения, величину заработной платы.

Анализ политической компоненты позволяет определить направления развития, выявляя приоритетные регионы для транспортного обслуживания, регионы, которым оказывается государственная поддержка.

Анализ технологической компоненты показывает возможные и необходимые технологии для совершенствования процесса транспортного обслуживания.

Анализ социальной компоненты исследует демографическую структуру населения, потребительские предпочтения, степень перемещения людей, величину спроса на транспортные услуги.

Для правильного формирования состояния макросреды требуется проводить интегрированный анализ всех представленных компонент.

Второй этап представляет анализ непосредственного окружения:

Анализ конкурентов, это изучение конкурирующих предприятий на данном рынке транспортных услуги в конкретном регионе; сопоставление показателей, выявление конкурентных преимуществ.

Анализ рынка рабочей силы дает представление о потенциальных возможностях в обеспечении транспортной компании квалифицированными специалистами в сфере транспортного обслуживания.

Анализ потребителей, по сути, это формирование профиля потенциального клиента,

Третий этап представляет анализ внутренней среды предприятия:

анализ миссии и целей предприятия;

анализ финансовой устойчивости;

анализ кадрового состава транспортного предприятия;

анализ ресурсного потенциала.

анализ используемых информационных технологий,

После проведения комплексного анализа данных можно разработать соответствующую стратегию транспортного обслуживания. Одним из важных моментов при разработке или выборе стратегии транспортного обслуживания является увеличение количества доставляемых грузов и

минимизации затрачиваемых на их обслуживание ресурсов, соответственно, достигнутая таким образом экономия будет способствовать увеличению прибыли [16, с.57].

С этой целью необходимо оптимизировать следующие виды ресурсов:

. Пространственные ресурсы, которые выражаются в сокращении занимаемых транспортно-грузовыми объектами площадей за счет рационального использования складских помещений, гаражей, вместимости и грузоподъемности транспортного средства.

. Временные ресурсы сокращаются за счет уменьшения сроков доставки грузов, а также, за счет времени их хранения на промежуточных складах, сокращения времени погрузочно-разгрузочных работ, разработки оптимального маршрута доставки.

. Сокращение трудовых ресурсов предполагает уменьшение трудозатрат на выполнение операций по транспортировке груза, за счет внедрения современных технологий и автоматизации процессов хранения, погрузочно-разгрузочных работ, транспортировки, финансового учета и документооборота на предприятии.

. Оптимизация денежных потоков осуществляется за счет их синергии, т.е. экономии затрат на отдельных операциях способствующая эффективной деятельности транспортного предприятия в целом.

. Сокращение энергоресурсов производится за счет экономии топлива, а также ремонта и технического обслуживания транспортных средств.

. Сокращения транспортных расходов в расчете на единицу расстояния возможно за счет увеличения длины маршрута, а также за счет доставки сборных грузов нескольким потребителям.

Снижение издержек усиливает финансовую устойчивость предприятия, оно остается рентабельным в условиях усиления конкурентной борьбы,

получает большую свободу для своих действий [33, с.112] .

Затраты на транспортное обслуживание тесным образом связаны с объемами перевозимых грузов и качеством доставки. Из всех затрат на транспортное обслуживание выделяют их составляющие: материальные затраты (ГСМП, запасные части, стоимость ремонта и обслуживания транспортных средств и т.д.); затраты фонда оплаты труда и социальные нужды, затраты на амортизацию.

Конкурентоспособность по объемам перевозимых грузов, представляет собой критерий всего потенциала логистической системы предприятия. Она характеризуется несколькими аспектами: техническими, научно-технологическими, финансово-экономическими и кадровыми.

Квалификация персонала при этом является важнейшим фактором, определяющим ценность трудовых ресурсов транспортного предприятия. Если уровень квалификации сотрудника не соответствует требуемой, то это отражается на неудовлетворенном качестве работы. Повышение квалификации дает сотруднику дополнительные возможности профессионального роста. Квалификация является для сотрудника готовностью к созидательному труду, что подтверждается достойным качеством выполняемых обязанностей по транспортному обслуживанию и отражается на безопасности всего транспортного процесса.

Качество транспортного обслуживания является важнейшим показателем деятельности транспортного предприятия. Повышение качества выступает, как одна из форм конкурентной борьбы, способствующей завоеванию новых позиций на рынке. На услуги более высокого качества возрастает спрос, что приводит к увеличению прибыли за счет более высоких цен.

Для удержания имеющихся конкурентных позиции и усиления

конкуренентоспособности на рынке транспортных услуг необходимо уделять большее значение вопросам повышения качества транспортного обслуживания. Для этого необходимо улучшать качество имеющихся услуг (оперативность приемки заявки, качество обслуживания, сохранность груза, сокращение времени доставки), а также развивать сопутствующие услуги (расширение сети доставки, предоставление дополнительных услуг по хранению груза, услуги по упаковке и маркировке груза, льготные условия по оплате транспортировке груза и т.д.) [23, с.34].

Зачастую, транспортные предприятия ошибочно полагают, что увеличение качества обслуживания требует больших затрат и отрицательно сказывается на прибыли предприятия. Все как раз наоборот, некачественное выполнение взятых на себя обязательств по транспортировке груза влечет за собой материальные и трудовые затраты по устранению недочетов, а систематические срывы графика перевозок неизменно приведут к потере клиента, что негативно отразится на имидже и доходности предприятия.

Одним из вопросов, существенно влияющих на конкурентоспособность транспортного обслуживания является цена, как составляющая прибыли за предоставление транспортно-логистических услуг. Цена может быть определена в соответствии с различными факторами: спросом и предложением на рынке транспортных услуг, себестоимостью транспортного обслуживания, качеством предоставляемых услуг и т.д. При этом, выбор оптимального уровня транспортного обслуживания клиентов определяется в соответствии с величиной затрат на это обслуживание. Экспертным путем определено, что, при уровне обслуживания начиная 70% и выше затраты растут экспоненциально а при 90% и выше, транспортное обслуживание становится нерентабельным и при повышении уровня обслуживания от 95 до 97% , расходы увеличиваются на 14%, а экономический эффект от этого

возрастает всего на 2%. [23, с.49]

Для определения оптимального уровня обслуживания осуществляется сопоставление расходов, доходов и прибыли, применяя принцип компромиссного решения, при котором транспортное предприятие может достичь наилучшего соотношения между уровнем обслуживания и ценой, между доходами и расходами. На практике, данная операция сводится к сопоставлению затрат, связанных с увеличением уровня обслуживания, с уменьшением доходов, при увеличении количественных и качественных характеристик транспортного обслуживания. В результате сопоставления находится некоторый оптимальный уровень обслуживания (рис. 1.4).

Рис.1.4- Выявление оптимального уровня транспортного обслуживания

На рисунке 1.4 показано, что при увеличении значений кривой 2, являющейся показателем уровня расходов на обслуживание, уменьшается значение кривой 3, являющаяся показателем потерь доходности. Пунктирная гипербола 1 получается в результате суммирования координат двух кривых, т.е., находится оптимальное соотношение доходов и расходов на качество транспортного обслуживания.

Транспортное обслуживание определяется показателем "уровень транспортного обслуживания"  $Y_{TOб}$ , и вычисляется по формуле:

$$Y_{TOб} = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{\sum_{i=1}^N t_i} \quad (1)$$

где  $n$  - фактическое количество оказанных транспортных услуг;

$N$  - количество транспортных услуг, которое теоретически может быть оказано;

$t_i$  - время на выполнение  $i$ -ой услуги.

Транспортное обслуживание должно базироваться на запросах грузовладельца, которому нужны минимальные сроки доставки, стопроцентная сохранность груза при перевозке, удобства обслуживания по приему и сдаче грузов, возможность получения достоверной информации о тарифах и передвижении грузов. Только при соблюдении этих требований, клиент готов на соответствующие затраты.

Когда рассматриваются вопросы качества транспортного обслуживания, необходимо учитывать следующие особенности:

- выбор комплекса транспортного обслуживания требует рассмотрения всех возможных вариантов перевозки грузов;
- запросов у грузоотправителя может быть множество, порой противоречащим друг другу, что требует формирования соответствия свойств и характеристик совокупного транспортного обслуживания;
- все запросы грузоотправителя должны быть четко оговорены, рассмотрены по степени возможности их выполнения и зафиксированы при заключении договора;
- в условиях динамично развивающегося рынка транспортных услуг, изменяются и запросы клиентов, соответственно необходимо постоянное проведение маркетинговых исследований и детального анализа тенденций рынка транспортного обслуживания.
- для удержания конкурентных позиций на рынке транспортных услуг необходимо на базе различных методик ("уровня качества", "относительного качества", "меры качества") производить анализ качества

транспортного обслуживания на предприятии, основываясь на накопленном опыте и запросах клиентов [18, с.324].

Конкурентоспособность определяет текущее позиционирование предприятия на рынке транспортных услуг (доля рынка и объем перевозок), а также отмечает возможные тенденции к его изменению. Свои рыночные преимущества транспортное предприятие стремится реализовать в вытеснении конкурентов, захватив их долю рынка. Оно стремится к манипуляции объемами перевозок и уровнем текущих тарифов, чтобы в итоге повысить величину своей прибыли.

Анализируя показатели конкурентоспособности, можно адекватно оценить, как занимаемое положение на рынке транспортных услуг в настоящий период времени, так и сделать прогноз об изменении этого положения в будущем, а так же наметить шаги на изменение этого положения в нужном для транспортного предприятия направлении.

Одна из значимых задач в стратегическом менеджменте транспортной компании, желающей удержать и упрочить свои конкурентоспособные позиции, является составление анализа этих позиций, позволяющего принимать решение о дальнейшей стратегии транспортного обслуживания. Рассмотрим разные подходы анализа конкурентоспособности.

) SWOT-анализ (представлен на рисунке 1.5) является широко признанным подходом, который позволяет проводить исследование внешней и внутренней среды, разработать план действий, направленных на укрепление конкурентных позиций транспортной организации и на ее развитие [33, с.189].

### Рис.1.5 SWOT-анализ на транспортного предприятия

При проведении SWOT-анализа вначале выявляются сильные и слабые стороны (strengths и weakness) , являющиеся элементами внутренней среды, способствующие или препятствующие эффективному транспортному обслуживанию.

Угрозы и возможности, являются элементами внешней среды, находятся вне области контроля транспортного предприятия и относятся к факторам рыночной среды. Угрозы - это вероятность ущерба для транспортной компании, лишение его конкурентных и жизнеобеспечивающих преимуществ. Возможности, это шанс для транспортного предприятия создание нечто нового в транспортном обслуживании, или развития уже имеющейся структуры для дальнейшего конкурентоспособного положения.

На основании полученных в результате исследования данных составляются списки, представленные в матричном виде.

Следующий этап представляет собой работу квалифицированных специалистов, которые оценивают полученные данные по степени значимости их для предприятия (0 - слабое влияние, 1 - среднее, 2 - сильное).

На третьем этапе составляется конфронтационная матрица свот-анализа, которая демонстрирует связи между данными четырех групп и таким образом выявляется центральная проблема, формируются стратегические приоритеты для использования сильных сторон транспортного обслуживания и благоприятных возможностей внешней среды; устраняются (или ослабляются) возможности возникновения потенциальных проблем [33, с.204].

Методика сравнительного анализа конкурентов позволяет оценить их стратегию, потенциал и цели, что соответственно дает возможность сконцентрировать внимание на слабых сторонах конкурентов и развить у себя преимущества в этом сегменте и в конкурентоспособной позиции в транспортном направлении в целом.

Собранные из различных источников (собственные исследования, государственные регистры и т.д.) данные группируются по: типу перевозочного процесса; по виду транспортного обслуживания; по структуре конкурирующих транспортных предприятий; по объему перевозимых ими грузов; по качеству транспортного обслуживания и т.д.

Четыре группы вопросов, на которые следует опираться при составлении базы данных о конкурирующих транспортных предприятиях и о конкурентном типе перевозочного процесса:

- основные цели конкурентного транспортного предприятия;
- текущие стратегические задачи, стоящие перед конкурентом;
- средства, которыми располагают конкуренты для реализации своих целей;
- вероятные стратегические цели на будущее.

Ответив на первые три вопроса, можно с большой долей вероятности собрать исходные данные для ответа на четвертый вопрос, а целостная

картина из ответов на четыре вопроса позволяет представить полную картину направления действий конкурентов на рынке транспортных услуг.

Начинать анализ следует из ключевых игроков на транспортном рынке и осуществить это возможно методами выявления полезных свойств и качеств конкурентных услуг путем ассоциативного опроса потребителей.

Группируя конкурентов по типу стратегии, необходимо учитывать их ориентиры транспортного обслуживания в области ценовой политики, технологий, экспансии на транспортном рынке и других областях [33, с.209].

Выявляя наиболее значимых конкурентов по типу стратегии, необходимо также учитывать степень их маневренности, что позволяет определить наиболее опасных игроков на рынке, например таких как:

игроки, придерживающиеся стратегии диверсификации предоставляемого транспортного обслуживания (перевозка несколькими видами транспорта, разными типами транспортных средств, предоставление всей логистической системы транспортного обслуживания);

небольшие транспортные предприятия, ставшие в результате их поглощения крупной компанией, сильными конкурентами на рынке;

крупные грузоотправители, являющиеся потребителями транспортных услуг;

крупные предприятия, поставляющие ГСМ, запасные части, оборудование для различных типов транспортных средств;

игроки, склонные к рыночной экспансии, действующие на территориально сложных рынках, вытесняя конкурирующие предприятия с рынка, применяя при этом не всегда честные методы конкуренции;

Источниками информации для сбора данных о конкурентах могут служить: государственные регистры, периодические публикации, статистическая отчетность, персонал предприятий-конкурентов; данные

транспортных рынков; материалы выставок, презентаций, конференций.

Составляя анализ результативности функционирования конкурентов на рынке транспортных услуг, необходимо отметить важные параметры для исследования:

имидж предприятия-конкурента;

полная характеристика предоставляемых транспортных услуг конкурента;

цены на перевозку конкурента на рынке транспортных услуг с учетом возможных скидок;

стоимостная доля основных видов логистической деятельности в общем списке предлагаемого транспортного обслуживания;

качество транспортного обслуживания, ее соответствии российским и международным стандартам.

финансово-экономическое устойчивое предприятие-конкурента

бюджет предприятия-конкурента, его исследования в области маркетинга

степень диверсификации логистической деятельности конкурента, видов и типов используемых транспортных средств и всего перевозочного процесса;

степень оснащенности базы транспортного обслуживания, определяющая перспективы роста конкурента;

степень оснащенности конструкторской и научно-технической базы предприятия-конкурента;

наличие дополнительных возможностей у конкурента, свидетельствующая о возможностях привлечения клиентов;

проводимые конкурентом мероприятия по стимулированию увеличения объемов перевозимого груза;

наличие у предприятия-конкурента связей с крупными грузоотправителями, влияющих на эффективность работы транспортного предприятия;

уровень проводимой конкурентом рекламной компании [18, с.365].

Очень важным является дать в процессе исследования развернутое смысловое обоснование каждому анализируемому параметру, совокупность которых демонстрирует позиции исследуемого транспортного предприятия по отношению к основным игрокам на рынке. Руководство данной транспортной компании на основании сопоставления суммарных данных по каждому фактору с общим итогом может наглядно видеть за счет каких именно параметров имеется возможность повысить свою конкурентоспособность.

Произведя оценку таких конкурентоспособных возможностей, можно построить многоугольник конкурентоспособности (рисунок 6). Каждый проанализированный фактор (в данном случае, рассматривается 8 факторов) отображается на определенном уровне значений оси с определенным масштабом измерений. Располагая на многоугольнике конкурентоспособность различных транспортных предприятий, можно иметь наглядное представление об уровне конкурентоспособности по разным выбранным критериям.

Результаты анализа служат целям выбора наиболее эффективной стратегии жизнеобеспечения на рынке транспортных услуг, позволяют принять решение с кем из анализируемых игроков можно и даже необходимо конкурировать, а с кем не стоит втягиваться в конкурентную схватку.

Одним из важных моментов при разработке стратегии транспортного обслуживания являются вопросы экологии. Транспортным предприятиям необходимо разрабатывать стратегию, учитывая все экологические аспекты и

оказывать транспортные услуги с учетом минимизации негативного влияния деятельности предприятия на окружающую среду. С этой целью, одной из основных задач транспортного предприятия является содержание парка транспортных средств в надлежащем состоянии, соответствующем установленным нормам; своевременно производить ремонт и нормативную комплексную модернизацию [15, с.224].

### **.3 Способы организации перевозочного процесса в условиях логистического управления**

Как уже было исследовано в данной работе, транспортное обслуживание, это далеко не только доставка груза из пункта «А» в пункт «В», а целый комплекс, связанных с транспортировкой процедур, в которые могут быть включены различные предприятия, занимающиеся: грузопереработкой; хранением; упаковкой; маркировкой; погрузочно-разгрузочными работами; охраной груза; страхованием груза; таможенным оформлением; предоставлением необходимой информации и т.д.

Логистическое управление транспортными услугами призвано интегрировать все эти процессы в единую систему - от источника их возникновения до конечного потребителя для достижения максимально эффективного функционирования перевозочного процесса [4, с.5].

Характер и качество логистического процесса транспортных услуг во многом определяет спрос на услуги перевозки. К параметрам, определяющим спрос, относятся:

- род и объем груза, определяющий вид транспортировки;
- уровень тарифов на перевозку;
- регулярность грузопотоков;

территории обслуживания и их размеры, необходимые для оптимизации маршрута доставки

необходимое и достаточное время доставки;

необходимость хранения товаров при технологических пересадочных простоях в процессе доставки;

необходимость таможенного оформления грузов;

необходимость хранения и грузопереработки;

необходимость страхования грузов;

необходимость слежения за передвижением груза в пути.

Исследование спроса на транспортные услуги наглядно демонстрирует, что основными требованиями клиентов являются своевременность доставки и сохранность перевозимых грузов. Связано это с затавариванием складов грузовладельцев, потерей времени и снижением качества продукции в следствии отсутствия гарантий своевременной доставки [11, с.68].

Изменение спроса происходит в соответствии с количественными и качественными характеристиками покупательной способности. Как было исследовано в данной работе, при понижении покупательной способности население (что произошло в кризисные 2014-2015 годы), уменьшились объемы реализации продукции практически всех предприятий России и как следствие, сократились объемы перевозки.

В этой связи, необходимо оптимизировать все перевозочные процессы, позволяющие грузовладельцам выдерживать уровень себестоимости продукции, а соответственно и уровень цен на нее, соответствующий потребительскому спросу.

Рассмотрим задачи, которые стоят перед логистическим управлением перевозочного процесса:

обеспечение технического и технологического взаимодействия всех

участников транспортного процесса;

обеспечение согласованности экономических интересов всех участников транспортного процесса;

использование участниками транспортного процесса единых систем планирования, обеспечивающих эффективное проектирование его движением и заданных параметров на выходе;

централизованное управление материальным потоком и наличие единого оператора перевозочным процессом, осуществляющего единую функцию управления сквозным материальным потоком;

взаимодействие участников процесса посредством централизованно-последовательной схемы логистического процесса;

единая транспортная документация и единая тарифная ставка;

ответственность каждого участника процесса за выполнение своего участка логистической цепи в целях эффективного жизнеобеспечения всей системы логистического управления перевозок.

Следовательно, предметом логистического управления перевозочного процесса является комплекс задач, связанных с транспортировкой грузов различными видами транспорта, совместным планированием складского, транспортного и другого сопутствующего процесса, при обеспечении технического и технологического единства, единого тарифного плана и единого централизованного управления при экономической заинтересованности всех участников логистической системы [12, с.14].

В процессе логистического управления выбираются виды транспорта и различные варианты доставки грузов в конечный пункт назначения

Существуют: унимодальные (одновидовые) перевозки, которые осуществляется одним видом транспорта; смешанные, комбинированные, интермодальные, мультимодальные, терминальные - которые

осуществляется двумя и более видами транспорта.

Униmodalные перевозки, осуществляются как правило, одним видом транспорта и применяются при заданных начальном и конечном пунктах транспортировки логистической цепи, без промежуточных процедур грузопереработки и складирования. Критериями выбора вида транспорта в униmodalной перевозке обычно служат вид груза, время доставки груза потребителю, затраты на перевозку. Например, при мелкооптовых отправлениях на короткие расстояния, целесообразнее применять автомобильный транспорт, а при крупнотоннажных отправлениях и наличии подъездных путей в конечном пункте доставки - железнодорожный транспорт.

Смешанные перевозки могут быть осуществлены двумя видами транспорта, например, при комбинировании железнодорожного и автомобильного транспорта; морского и железнодорожного видов транспорта; автомобильного и речного транспорта и т.д. При смешанных перевозках, груз, доставляемый в специальный терминал, или другой пункт перевалки для последующей перегрузки, не предназначен для длительного хранения. Примером такой перевозки является обслуживание автотранспортными предприятиями крупных транспортных узлов (морские и речные порты, железнодорожные станции). Для смешанных перевозок характерны: отсутствие единой тарифной ставки фрахта, последовательная схема взаимодействия участников логистического процесса, наличие нескольких перевозочных документов. При прямой смешанной перевозке - первая транспортная компания заключает договор с грузовладельцем и с другим перевозчиком (следующего вида транспорта), производит расчеты с двумя сторонами логистического процесса, но несет материальную ответственность только на своем участке маршрута, что отражено в обоих договорах [32, с.211].

Комбинированные перевозки, в отличие от смешанных могут быть осуществлены более чем двумя видами транспорта. При комбинированных видах перевозки в логистической системе, как правило, используются дистрибутивные каналы, или логистические каналы снабжения, в которых осуществляется хранение завозимых железнодорожным транспортом крупных партий готовой продукции завода-изготовителя и ее и распределение автомобильным транспортом по заданным пунктам розничной торговли.

Интермодальные (интегрированные) перевозки осуществляются несколькими видами транспорта, под руководством единого оператора логистической системы, организующего всю транспортировку от начального пункта отправления через один или несколько пунктов перевалки до конечного пункта назначения («от двери до двери»). Для интермодальных перевозок характерны: наличие централизованной схемы взаимодействия участников логистического процесса; единого сквозного тарифа на перевозку; по единому транспортному документу (в зависимости от разделения ответственности по участкам логистической цепи, могут выдаваться различные виды транспортных документов с равными правами всех участников процесса).

Мультимодальные перевозки отличаются от интермодальных:

оператор, организующий мультимодальную перевозку несет полную материальную ответственность за весь логистический процесс, независимо от количества экспедиторов и видов транспорта;

выбирается в качестве основного только один вид транспорта (один перевозчик) и все взаимодействующие виды транспорта, выступают в мультимодальных перевозках в качестве клиентов на внутридоговорных условиях.

Терминальные перевозки занимают промежуточное положение между интермодальными и мультимодальными. При интермодальных перевозках заключается один договор на весь путь следования между грузовладельцем и оператором.

При экспортно-импортных операциях, важное значение приобретают таможенное оформление грузов, транспортное законодательство, а также нормативно-правовые документы всех стран, через которых проходит логистический маршрут. Принцип единообразия правового режима коммерческих перевозок предусматривает:

внедрение стандартных транспортных документов международного образца;

упрощение таможенного оформления;

унификацию распределения логистического передвижения грузов.

В процессе перевозки, особую роль играют вспомогательные логистические партнеры - грузовые терминалы; таможенные брокеры; охранные агентства; страховые компании; компании, обеспечивающие грузопереработку и упаковку; информационные предприятия [32, с.218] .

Рассмотрим два основных подхода организации перевозочного процесса:

) традиционный;

) при логистическом управлении.

При традиционном подходе отсутствует координация действий всех звеньев перевозочного процесса и как следствие, нет единой функции управления материальным потоком и очень низкий уровень взаимодействия финансовых и информационных потоков (рис. 1.6).

Рис.1.6 Структура организации традиционного потока

При логистическом управлении, появление единого оператора мультимодальной перевозки, создает возможности для планирования и координации действий всех участников процесса, что обеспечивает высокую вероятность выполнения главного принципа логистического управления транспортным обслуживанием - необходимый груз, необходимого качества и количества, в необходимом месте, в необходимое время, с минимальными затратами (рис. 1.7). [3, с.287]

Рис. 1.7 Структура организации при логистическом управлении

Таблица 1.5

## Структура организации транспортного обслуживания

Традиционный подход	При логистическом управлении
Два и более вида транспорта	Два и более вида транспорта
Отсутствие единого оператора перевозки	Наличие единого оператора перевозки
Отсутствие сквозного тарифа на перевозку	Наличие единого сквозного тарифа на перевозку
Отдельная для каждого экспедитора бухгалтерия и документооборот	Комплексный подход к решению финансово-экономических вопросов и ведению электронного документооборота
Различные документы, в зависимости от вида транспорта	Единый транспортный документ
Разные статусы и разный правовой режим	Выработка единого правового поля
Отдельная для всех экспедиторов информационная и автоматизированная системы	Комплексный подход к использованию информационных технологий и автоматизации логистического процесса
Ответственность каждого участника за свою участок маршрута	Единая ответственность за транспортировку по всей логистической цепи
Последовательная схема взаимодействия участников	Централизованная схема взаимодействия участников

Как уже было исследовано в данной работе, при логистическом управлении перевозочным процессом, важное значение имеет сокращение суммарных расходов по всей логистической цепи. Осуществить это возможно после проведения анализа полной стоимости перевозки и каждого звена цепи в отдельности [3, с.294].

Транспортные расходы при логистическом управлении складываются из стоимости транспортировки грузов на различных видах транспорта, которая определяется тарифом - ценой за транспортировку груза, установленной перевозчиком на определенный период времени и/или фрахтовой ставкой - ценой за перевозку груза, установленной по

согласованию между перевозчиком и грузовладельцем (используется, как правило, на морском транспорте). На различных видах транспорта, системы тарифов имеют свои особенности.

На железнодорожном транспорте тарифы устанавливаются централизованно ОАО «РЖД» и зависят от скорости перевозки, от расстояния, от рода груза, от вида железнодорожных перевозок.

На морском транспорте применяются тарифы, зависящие от рода груза, от вида морских перевозок, от портов погрузки и выгрузки, от рода груза, от расстояния.

На автомобильные перевозки нет четкой тарифной ставки и цены за транспортно-экспедиторские услуги автоперевозчик устанавливает самостоятельно исходя из себестоимости перевозки, которая зависит от вида груза, от дальности расстояния, от необходимого типа транспортного средства, от складских, экспедиторских и других услуг [4, с.15].

Проведя анализ полной стоимости перевозки и каждого звена цепи в отдельности, необходимо осуществить выбор оптимального маршрута доставки, при использовании синергетического эффекта, т.е. при необходимом повышении затрат для улучшения качества доставки на одних участках цепи, суммарный результат приведет к экономии во всей логистической системе. При выборе маршрута доставки рассматривается несколько конкурентоспособных вариантов, которые просчитываются и на основании анализа качественных и количественных показателей, выбирается оптимальный.

Построение модели перевозочного процесса основывается на маршрутизации доставки, как на наиболее совершенном способе организации потока и эффективного использования транспортных средств.

Формирование маршрута позволяет точно определить необходимый

тип и количество транспортных средств, сократить простои под погрузкой и выгрузкой, снизить трудозатраты, тем самым, повысить производительность труда и значительно уменьшить финансовые затраты, связанные с транспортировкой.

Рассмотрев способы организации перевозочного процесса в условиях внешней распределительной логистики, необходимо также исследовать внутрипроизводственное логистическое управление.

В нынешних условиях все компании организуют свою работу в условиях нестабильности и соответственно очень востребованным является способность логистической системы адаптироваться к различным условиям. Обеспечение такой устойчивости и высокий уровень надежности являются основными принципами функционирования эффективного логистического управления .

Актуальность логистического управления заключается в пяти факторах: экономическом, организационном, техническом, и информационном [4, с.23].

Применение экономических методов и логистических инструментов обеспечивают повышение экономических показателей предприятий и увеличение эффективности результатов производственного процесса за счет внедрения логистических операций. Применение методов логистического управления способствует также повышению конкурентоспособности организаций за счет повышения качества производства и поставки продукции. Многообразие логистических систем позволяет существенно увеличить возможности как производителей, так и продавцов различных видов продукции и услуг, а также посреднических предприятий по обслуживанию производителей и потребителей товара [13, с.114].

Для систематизации всех процессов и эффективного управления

предприятием необходимо формирование логистической системы управления. Логистическая система на предприятии - это структурированная экономическая система с обратной связью, состоящая из взаимосвязанных звеньев единого процесса управления материальными и соответствующими информационными потоками, объединённые общими целями организации производства и реализации продукции или услуг. Логистическая система охватывает и согласовывает все процессы, закупки, производства и распределения продукции, а также является фундаментом для стратегического прогнозирования и планирования [13, с.127].

Логические системы содержат информацию:

- внешней среды организации - о поставщиках сырья и материалов; о потребителях товаров и услуг; о взаимодействии с посредниками; о рынке сбыта продукции в разных регионах;

- внутренней среды организации - о движении и состоянии материальных потоков внутри предприятия; о запасах сырья имеющихся на предприятии; об объеме незавершенного производства, об объеме готовой продукции, хранящейся на складах; о реализации готовой продукции в конкретный интервал времени. Логистическое управление на предприятии выполняет функции планирования, анализа, организации, координации и контроля. Задачи, которые решаются в рамках логистического управления предприятия включают в себя:

- . Сбор и системная обработка поступающей информации:

- поступающих заказов и заявок на продукцию;

- наличие запасов (сырья и материалов) и готовой продукции на складе;

- операциях производственного процесса и охране труда;

- качестве выпускаемой продукции и отзывах потребителей на эту продукцию;

транспортировке сырья, комплектующих и готовой продукции;  
послепродажном обслуживании;  
финансовых потоках и административно-служебной информации;  
анализ рынка и конкурентоспособности предприятия.

. Планирование и контроль:

планирование выпуска готовой продукции и контроль  
производственного процесса;

планирование транспортных процессов и контроль за их  
осуществлением;

прогнозирование и формирование необходимости в продукции  
(материалов, незавершенной продукции, готовой продукции на складах);

финансовое планирование и контроль бюджета и документооборота;

контроль качества продукции и послепродажного обслуживания;

прогнозирование необходимости в транспорте.

. Управление операциями:

управление системами закупок сырья и материалов;

управление транспортировкой груза;

управление операциями производственного процесса;

управление охраной труда на предприятии;

финансовое и учетное управление

управление системой послепродажного и гарантийного обслуживания

[14, с.27].

Во всем этом логистическом процессе, важная роль отводится именно транспортировке грузов.

По данным статистики, стоимость транспортных расходов на предприятии составляет до 30% в общей стоимости процессов производства и реализации продукции. Именно поэтому оптимизация всех операций,

связанных с тарно-упаковочными, погрузочно-разгрузочными, складскими, транспортными, экспедиционными работами является важным резервом для снижения издержек и экономии финансовых ресурсов. До последнего времени повышению эффективности доставки продукции уделялось крайне недостаточное внимание, во многих отраслях промышленности.

И даже по сей день во многих предприятиях, доставка товаров осуществляется разными подразделениями, практически не связанными между собой, где кладовщики отвечают исключительно за склад, транспортный отдел не имеет представления что именно перевозится, а документооборот товарно-транспортных накладных выполняется в «ручном режиме». И оптимизация всего цикла транспортного обслуживания на предприятии в рамках логистического управления является крайне важной задачей.

В функции логистического управления организацией транспортного обслуживанием входят:

- оптимизация материальных, информационных и финансовых потоков;
- реализация эффективной системы складирования;
- оптимизация уровня заказов и уровня запасов;
- унификация грузовых единиц (пакетизация, контейнеризация перевозок);
- осуществление комплексных мер по рационализации упаковки;
- планирование оптимальных маршрутов перемещения грузов на производственных и складских объектах предприятий, а также, за его пределами;
- оптимизация обеспечения перевозочного процесса как находящимися в собственности предприятия, так и арендуемыми транспортными средствами.

От логистического управления перевозочным процессом требуется

тесное взаимодействие со всеми функциональными подразделениями предприятия, обеспечивающее оптимизацию деятельности и системную устойчивость предприятия в целом. Подобное взаимодействие, и решение всех комплексных задач логистического управления невозможно без использования автоматизированных информационных технологий [7, с.315].

С появлением автоматизированных сетей, средств новейших коммуникаций и современных информационных технологий кардинально изменилась концепция жизнеустройства предприятия и всего производственного цикла. Успех организации транспортного обслуживания на предприятии заключается в хорошо продуманной и отлаженной автоматизированной системе связи, открывающей непосредственный доступ к любой корпоративной информации, позволяющей экономить значительные средства, которые при старых методах организации труда расходовались на выполнение утилитарных функций, замедляющий весь процесс транспортного обслуживания.

Автоматизация транспортного обслуживания применяется для: учета складских запасов с целью быстрого поиска необходимого на складе товара; учета готовой продукции во избежание затаваривания складов; работы диспетчерских служб для исключения простоев транспортных средств; алгоритмов оптимальной маршрутизации, способствующих соблюдения сроков доставки товара; учета трудозатрат, ГСМ и расходных материалов, минимизирующих издержки на транспортное обслуживание [6, с.95].

Внедрение автоматизированных информационных технологий в логистическое управление способствует успешной организации предприятия позволяющее снизить себестоимость производства, обеспечив таким образом конкурентоспособность предприятия в различных сферах народного

хозяйства.

## **2. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

### **.1 Общая характеристика предприятия и анализ хозяйственной деятельности**

ИП Бунина Елена Юрьевна зарегистрирован Межрайонной инспекцией федеральной налоговой службы № 26 по Ростовской области 28 марта 2008 года. Зарегистрирован ИП Бунина Е.Ю. по адресу: 346400, Ростовская обл. г.Новочеркасск, ул.Мацоты С.В. дом 32, кв.95

ИНН 615011708140

ОГРН 308615008800053

ОКПО 159540186

ОКАТО 60427000000

ИП Бунина Елена Юрьевна, являясь физическим лицом, зарегистрирована как предприниматель без образования юридического лица, но обладающим многими правами юридических лиц. К индивидуальным предпринимателям применяются правила гражданского кодекса (Статья 23 п.3) регулирующие деятельность юридических лиц, кроме случаев, прописанных отдельными статьями законов, или правовых актов отдельно для индивидуальных предпринимателей.

У ИП Бунина Е.Ю. нет ограничений на географию бизнеса и на количество точек в пределах Российской Федерации. Он может работать по всей России, независимо от места регистрации. Также в соответствии с законодательством, не имеется ограничений на сумму дохода от ведения бизнеса.

В соответствии с законодательством, у ИП Бунина Е.Ю. нет устава и уставного капитала, но он отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом.

ИП Бунина Е.Ю.:

не имеет возможности назначить полноправного и ответственного директора;

не имеет кассовой дисциплины и может распоряжаться средствами на счету по своему усмотрению;

принимает хозяйственные решения без протоколирования;

обязан вести бланк строгой отчетности (БСО) и иметь контрольно-кассовую машину (ККМ)

ОКВЭД:

.40 - Организация перевозок грузов

52.29 - прочая дополнительная деятельность, связанная с перевозками

Деятельность ИП Бунина Е.Ю. направлена на регулярное получение прибыли от пользования имуществом, от выполнения работ и оказания транспортных услуг.

Основным видом деятельности ИП Бунина Е.Ю. являются предоставление транспортных услуг по всей территории Российской Федерации.

ИП Бунина Е.Ю. осуществляет перевозки крупнотоннажных грузов, как крупным, так и небольшим предприятиям сферы малого бизнеса, используя для этого автотранспорт объемом от 40м<sup>3</sup> и грузоподъемностью до 20 т.

ИП активно использует также сегмент отправки сборных грузов от 1 м<sup>3</sup> и весом от 100 кг по технологии «от двери до двери» с соблюдением необходимых временных условий и использованием малотоннажной и

малогабаритной техники.

В числе постоянных клиентов ИП находятся компании из городов Санкт-Петербурга, Москвы, Владимира, Липецка, Нижнего Новгорода, Саратова, Кирова, Белгорода, Воронежа, Самары, Волгограда, Астрахани, Ростова-на-Дону, Краснодара, Казани, Уфы, предприятий Краснодарского и Ставропольского края.

Организационная структура ИП Бунина Е.Ю. представлена на рис.2.1

Рис.2.1 Организационная структура ИП Бунина Е.Ю.

Численность персонала ИП составляет 24 человека.

Как видно из рисунка, организационная структура ИП построена по линейно-функциональному принципу - оперативное руководство осуществляется непосредственно Буниной Е.Ю., в подчинении у которой находятся: начальник отдела технического обслуживания, начальник транспортного отдела, маркетолог и главный бухгалтер.

В функции начальника отдела технического обслуживания входит

управление и контроль за деятельностью склада, отдела снабжения и цехов, занимающихся ремонтом и оснасткой всего автопарка ИП.

В функции транспортного отдела входит весь перевозочный процесс, включающий в себя:

- работу диспетчерской службы;
- контроль за состоянием собственного подвижного состава;
- аренду необходимого транспорта и контроль за его техническим состоянием;
- поддержание контактов с иными компаниями, занимающиеся перевозками на других (авиа, железнодорожных, водных) видах транспорта;
- оформление провозных документов для доставки и грузов в другие регионы страны;
- контроль за движением транспорта;
- контроль за упаковкой и погрузочно-разгрузочными работами.

Маркетинговый отдел отвечает за сбыт и продвижение услуг автотранспортного предприятия. Маркетолог совместно с начальником транспортного отдела контролируют работу складских помещений и отдел снабжения, отвечающий за поставку материалов, ГСМ, запчастей, деталей и узлов и других комплектующих.

В функции бухгалтерии входят управление и контроль за финансовыми, а также информационными потоками, ведение и сдача бухгалтерской отчетности ИП.

В условиях рыночной экономики и острой конкурентной борьбы для стабильного функционирования предприятия и его успешного развития, необходимо преодоление бесхозяйственности и внедрение эффективных форм управления во всем производственно-реализационном цикле.

Первым шагом решения этой стратегической задачи, является

экономический анализ деятельности хозяйствующего субъекта, с помощью которого производится оценка финансовой деятельности ИП Бунина Е.Ю., вскрываются все имеющиеся недочеты в функционировании процесса, принимаются управленческие решения и выявляются резервы для улучшения качества жизнедеятельности предприятия.

В таблице 2.1 представлена динамика основных финансово-экономических показателей ИП Бунина Е.Ю. в 2013-2015 годах.

Таблица 2.1

## Анализ финансово-экономических показателей ИП в 2013-2015 гг.

Показатели	2013	2014	2015	Изменение 2015/2013 абс.	Изменение 2015/2013 отн. (%)
1	2	3	4	5	6
1. Выручка, тыс. руб.	26150	31696	29648	3498	13,4
2. Полная себестоимость, тыс. руб.	23370	28132	26465	3095	13,2
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	2780	3564	3183	403	14,5
4. НДС, тыс. руб.	361	463	414	53	14,7
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	2419	3101	2769	350	14,7
Стоимость активов, тыс. руб.	12680	12930	13120	440	3,5
6. Среднесписочная численность, чел.	22	22	24	2	9,1
7. Средняя заработная плата, тыс. руб.	29	30,5	32,4	3,4	11,7
8. Производительность, тыс. руб./человека.	1189	1441	1235	46	3,9
9. Рентабельность продаж, %	10,6	11,2	10,7	0,1	0,9
10. Рентабельность по чистой прибыли, %	9,2	9,8	9,3	0,1	1,1
11. Фондоотдача	2,06	2,5	2,3	0,24	11,7
12. Фондовооруженность	576	588	547	- 29	-5,0

По результатам анализа данных, представленных в таблице 2.1, можно сделать следующие выводы:

в анализируемом периоде наблюдается устойчивый рост выручки от реализации транспортных услуг - в 2014 году по сравнению с 2013 годом оборот ИП вырос на 5546 тысяч рублей, то есть более чем на 20 %. Следует отметить, что в 2015 году имеет место снижение объемов перевозок на 6 % по сравнению с 2014 годом и связано это, в первую очередь, с влиянием негативных тенденций в экономике - при наступлении кризиса во всей стране

в конце 2014 года, наблюдается ухудшение экономической обстановки в стране: сокращение платежеспособного спроса; сохранение высоких темпов инфляции; девальвация национальной валюты; рост налоговой нагрузки на бизнес; возрастающая дебиторская задолженность и как следствие, неплатежеспособность многих предприятий; рост цен на бензин и комплектующие изделия, особенно импортного производства.

Тем не менее, не смотря на все эти факторы, в ИП Бунина Е.Ю. хоть и снизилась выручка по сравнению с 2014 годом, темпы ее роста по сравнению с 2013 годом увеличились на 13,4%

полная себестоимость в ИП в 2013-2015 гг. также растет, в 2015 году показатель превысил 26 миллионов рублей.

динамика валовой прибыли ИП Бунина Е.Ю. также показывает устойчивый рост до 2014 года, и заметное дальнейшее снижение, которая к 2015 году составляет 3183 тыс.рублей.

рентабельность продаж к 2015 году имеет также тенденцию к росту, но очень незначительную (всего 0,9%) из-за все того же спада в 2014 году и такие же показатели демонстрирует рентабельность по чистой прибыли, где рост в 2015 году по отношению к 2013 году составил всего 1,1%.

производительность труда за весь период исследования (2013-2015 гг.) находится на достаточно стабильном уровне - 1,2 - 1,4 миллионов рублей/человека.

фондовооруженность к 2015 году показывает отрицательное изменение абсолютного значения показателя равного 29, но интерпретировать значение показателя фондооовуруженности следует параллельно с производительностью труда. Как можно видеть, значение показателя производительности имеет хоть и незначительный, но рост, соответственно ресурсы ИП используются достаточно рационально

в 2011-2015 годах наблюдается рост фондоотдачи ИП, и данная положительная динамика говорит об эффективном использовании основного капитала ИП. Показатель вырос с 2,06 в 2013 году до 2,5 в 2014 году. И при этом, наблюдается такая же картина, как и со всеми остальными показателями, снижение фондоотдачи в 2015 году до уровня 2,3, что 8% меньше прошлогоднего. (рис.2.2).

Рис.2.2 Динамика рентабельности, фондоотдачи, производительности труда за период 2013-2015 гг.

Для завершения финансового анализа деятельности ИП Бунина Е.Ю. произведем сравнительный анализ плановых и фактических показателей по автотранспортному и экспедиторскому подразделениям транспортного отдела (таблица 2.2).

Таблица 2.2  
Сравнительный анализ плановых и фактических показателей по транспортному отделу 2013-2015 гг. (тыс.руб.)

Показатель	2013 год			2014 год			2015 год		
	План	Факт.	Отклонения %	План	Факт.	Отклонения	План	Факт.	Отклонения
Автотранспортное подр.	1575	1668	+5,9	2038	2138	+4,9	2090	1910	-8,6
Экспедиторское подр.	927	1112	+20	1296	1426	+10	1388	1273	-8,3
Всего	2532	2780	+9,8	3334	3564	+6,9	3478	3183	-8,5

Данные таблицы 2.2 говорят о том, что в целом, план объема реализации транспортных услуг выполнялся неравномерно, в 2013 году он был выполнен на 109,8%, в 2014 году на 106,9%, в 2015 году - в связи с возникшим кризисом, наблюдается невыполнение плана на 8,5%.

В целом, за три исследуемых года, план объема реализации выполнен на 108,2%, что свидетельствует о следовании компании к намеченной плановой программе реализации. Приоритетный удельный вес принадлежит автотранспортному подразделению 60%, на экспедиторское подразделение приходится 40% от общего объема валовой прибыли за 3 года (рис.2.3).

Рис.2.3 Динамика показателей валовой выручки по подразделениям в 2013-2015 гг.

Динамика показателей выручки и объема реализации транспортных услуг показывает, что ИП Бунина Е.Ю. осуществляет свою деятельность в стабильно развивающемся рабочем ритме.

## **.2 Анализ деятельности транспортно-логистической службы**

Логистические услуги в ИП Бунина Елена Юрьевна подразделяются на: транспортные услуги - организация передвижения малотоннажных и большегрузных машин, доставляющих товары от отправителя к получателю в максимально короткие сроки.

складские услуги - ИП Бунина Е.Ю., специализируется на доставке «сборных» грузов и следовательно, занимается обработкой складских запасов, т.е., принимает товары, размещает их и хранит у себя на складе.

Обратимся к имеющейся структуре логистической системы транспортировки грузов ИП Бунина Е.Ю. (рис.2.4)

Рис.2.4 Структура логистической системы транспортировки грузов ИП Бунина Е.Ю.

Как можно видеть из рисунка 2.4, организационная структура ИП Бунина Е.Ю. построена по линейно-функциональному принципу, при котором нет четкого определение связей между операциями и организация этих операций специально не осуществляется в единую функцию. Рассмотрим подробнее структуру деятельности ИП Бунина Е.Ю. и его внутреннее и внешнее взаимодействие путем материальных, финансовых и информационных потоков.

Управление ИП включает в себя: внутривозвратную деятельность; ресурсное обеспечение, контроль за работой ИП в целом и отдельных его звеньев; получение и анализ информации о функционировании ИП; формирование управленческих решений с целью улучшения работы ИП, инициирование проектов, связанных с структурированием деятельности ИП Бунина Е.Ю. и развития новых направлений.

Функционирование ИП Бунина Е.Ю. обеспечивается деятельностью четырех основных отделов:

Технический отдел представлен главным инженером в функции которого входит управление и контроль за деятельностью отдела технического обслуживания, занимающегося ремонтом и оснасткой всех транспортных средств ИП Бунина Е.Ю.. Главный инженер поддерживает связь как с подрядчиками, так и с поставщиками сырья и комплектующих изделий с помощью информационных потоков, при этом связан материальными потоками с поставщиками сырья, материалов и ГСМ.

Маркетинговый отдел (работа с клиентами) отвечает за сбыт и продвижение транспортных услуг и включает в себя: прием обращений; обработка заявок; оформление документов на оказание услуг; организация обратной связи с клиентом (обработка претензий, пожеланий потребителей и др.); работа с рекламой, в социальных сетях для поддержания имиджа ИП

Бунина Е.Ю. и продвижение транспортных услуг. Маркетинговый отдел осуществляет управление и контроль за информационными потоками.

Финансовый отдел (в лице главного бухгалтера) включает в себя: прием оплаты за услуги, обеспечение выплат по договорам подряда, расчеты с поставщиками запасных частей, подрядчиками и потребителями, оформление счетов и ведение кассы; работа с банковскими счетами и ведение учета и отчетности; оплата страхования и др. Финансовый отдел осуществляет управление и контроль за финансовыми потоками.

Транспортный отдел включает в себя: прием и хранение грузов на складе; транспортировка грузов; выдача продукции в технический отдел; оказание услуг по погрузке и разгрузке; поддержание контактов со всеми другими видами транспорта, оформление провозных документов для поставки грузов в другие регионы страны; оказание дополнительных услуг клиентам, таких например как, услуг по страхованию, упаковке, и др. В соответствии с выполняемыми функциями, именно транспортный отдел связан материальными потоками и с поставщиками, и с подрядчиками, и с грузоотправителями.

Задачами транспортного отдела ИП Бунина Е.Ю. являются:

. Организация бесперебойного транспортного обслуживания ИП для обеспечения ритмичной работы по выполнению планов поставки при наименьших затратах.

. Совершенствование работы транспортного обслуживания, улучшение использования транспортных средств, складов и других подразделений ИП Бунина Е.Ю., повышение их экономичности.

В функции транспортного отдела входит:

1. Разработка планов-графиков транспортных перевозок на основе плана поставок.

. Контроль за своевременным выполнением транспортировки, планов погрузочно-разгрузочных работ; своевременное предоставление транспортных средств, тары, упаковочного материала.

. Обеспечение приема на склад, подготовки и отгрузки в соответствии с документацией и в сроки, установленные договорами. Оформление сопровождающих перевозочный процесс товарно-транспортных накладных.

. Обеспечение сохранности продукции как на территории ИП (в складском помещении), так и в процессе перевозки.

. Подготовка и заключение в установленном порядке договоров со сторонними организациями на аренду транспорта, складских дополнительных помещений, выполнение погрузочно-разгрузочных работ и других видов транспортного обслуживания, а также осуществление контроля выполненных ими объемов работ.

. Оформление провозных документов для поставки в соответствии с заявками заказчиков грузов в различные регионы страны различными видами транспорта и контроль за осуществлением доставки;

. Разработка организационно-технических мероприятий по совершенствованию и более рациональному использованию имеющихся у ИП Бунина Е.Ю. и арендованных транспортных средств, повышению производительности труда и снижению транспортных расходов.

. Разработка планов ремонта автотранспорта, а также контроль за их выполнением.

. Надзор за техническим состоянием, транспорта и погрузочно-разгрузочных средств.

. Участие в разработке мероприятий, обеспечивающих механизированную, безаварийную, и высокопроизводительную работу на транспорте и во время погрузочно-разгрузочных работах, контроль за их

выполнением.

. Разработка мероприятий, обеспечивающих выполнение утвержденных планов-графиков, установленных норм простоя автотранспорта.

. Осуществление всех необходимых действий по оказанию помощи финансово-хозяйственной деятельности ИП Бунина Е.Ю. по страхованию продукции.

. Рассмотрение коммерческих и претензионных вопросов, обеспечение представления в управление ИП Бунина Е.Ю. надлежаще оформленных претензионных материалов связанных с функциями всех подразделений ИП, включая склады и транспортное обслуживание, и своевременное реагирование по их исполнению.

. Организация и осуществление аттестации специалистов и водителей ИП Бунина Е.Ю..

. Участие в формировании и совершенствовании системы учета внутрихозяйственной деятельности ИП Бунина Е.Ю., составление совместных планов-графиков и контроль за их выполнением.

Для ИП Бунина Е.Ю. характерны наличие трех основных потоков, являющихся объектами деятельности:

Материальные потоки - это грузы, которые клиенты передают ИП Бунина Е.Ю. для доставки их получателю.

Финансовые потоки - это деньги, которыми отправитель или получатель расплачивается за предоставление услуг по доставке грузов, а также деньги, которыми ИП Бунина Е.Ю. расплачивается с подрядчиками и поставщиками сырья и материалов.

Документационные потоки - это нормативные документы ИП; документы на грузы, сопроводительные документы; договора; счета выписываемые клиентам, а также, получаемые от поставщиков и

подрядчиков; документы по оплате; отчеты и другие документы в электронном и бумажном виде, сопровождающие юридически значимые процессы движения финансовых и материальных потоков.

Принципиальным недостатком такой структуры управления (рисунок 2.4) является соединение групп логистических операций в материалопроводящую функцию не по системному методу. Проанализируем данную схему в системе четырех свойств (организация, связи, элементы, интегративные свойства).

Состав операций (элементов) складывается случайно, соответственно, нельзя исключать, что при проектировании сквозного логистического процесса какие-либо операции необходимо будет добавить, а некоторые исключить. Нет четкого определения связей между операциями и устанавливаются они в основном по случайному принципу. Нет носителя функции организации и соответственно, организация этих операций в единую функцию специально не осуществляется [10, с.180].

Интегративные свойства таким образом организованной и взаимосвязанной совокупности операций в результате не обеспечивают возможности оптимизации управления всеми потоками в ИП, т.е. логистическая функция "разбросана" по различным службам.

Цели маркетингового отдела, занимающегося заявками и заказами; транспортного отдела, отвечающего за грузы на складах и весь перевозочный процесс; технического отдела, отвечающего за технически надлежащее состояние транспортных средств, финансового отдела, связанного с финансовыми потоками всех отделов, не совпадают с целями рациональной организации совокупного материального и информационного потоков, проходящего через ИП Бунина Е.Ю.. Логистический же подход предусматривает управление всеми операциями как единым организмом.

- Процессы связанные с документационными потоками в ИП Бунина Е.Ю. формализованы, но являются достаточно ресурсоемкими и недостаточно автоматизированы. К ним относятся:

- формирование первичной документации;
- хранение (текущее и архивное) документов на бумажном носителе и в электронном виде;
- обеспечение оперативного доступа к оперативным и архивным документам;
- обеспечение возможности коллективного использования документов при удаленном расположении структур ИП;
- контроль за актуальностью документов;
- контроль за исполнением поручений по документам.

Сотрудники ИП Бунина Е.Ю. тратят огромное количество времени на подготовку и обработку важнейшей документации, и соответственно, обеспечение документационных потоков является первоочередной задачей.

Документооборот имеет важное значение и в процессах управления.

Каждый из отделов (маркетинговый, технический, транспортный, финансовый) направляет в отдел управления плановую и отчетную документацию. В свою очередь, отдел управления ИП, направляет во все отделы документы, с корректирующими воздействиями, заданиями, и т.д. И здесь важное значение имеют сроки предоставления информации в отдел управления и контроль исполнения поручений со стороны других отделов.

Можно выделить основные проблемы обеспечения потоков документооборота и работы в целом ИП Бунина Е.Ю.:

. Деятельность склада далека от автоматизированной и работа осуществляется в «ручном режиме». Кладовщик долго ищет товар на складе. Нашел, отгрузил, а когда груз через неделю прибыл в город N, оказалось, что

товар вовсе не принадлежит этому получателю. Наблюдаем в действии человеческий фактор. Подсчитываем совокупную недополученную прибыль за год от ушедших в другое логистическое предприятие клиентов и делаем вывод - поводов для оптимизма мало.

. Маркетинговая деятельность в ИП Бунина Е.Ю. ведется на крайне слабом уровне, нет статистики по видам перевозимого груза, а именно какой груз и с какой частотой перевозится в течении года и по каждому сезону в отдельности.

Соответственно, нет статистики по загруженности транспортных средств в определенный период времени. В итоге, наблюдаем простаивание транспорта в одно время и их нехватку в другой период времени.

Точно такая же ситуация возникает с запасными частями, деталями и узлами для автомобилей, статистика по ним не ведется.

При систематическом проведении анализа загруженности транспортных средств, наличия необходимых запасных частей на складе, ведения статистического учета и документирования, деятельность ИП Бунина Е.Ю. могла быть равномерной, поступательной и результативной, что в итоге способствует увеличению объема реализуемых услуг, повышению доходности и успешному развитию ИП.

3. В самом перевозочном процессе очень много возникает отклонений от установленных нормативов и других проблемных участков грузоперевозок:

переполненность складов из-за несвоевременного загрузки автотранспорта;

простой автотранспорта из-за несвоевременной работы склада, диспетчеров и других подразделений ИП;

из-за отсутствия алгоритмов оптимальной маршрутизации возникает

завышенный пробег автотранспортных средств, и как следствие большой расход ГСМ.

. В ИП Бунина Е.Ю. постоянно возникает большое скопление необработанных первичных документов. Движение документов по отделам происходит в ручном режиме, что увеличивает временные затраты.

. А также ИП Бунина Е.Ю. наблюдается полное отсутствие:  
оперативного способа поиска документов;  
способа управления и контроля поручений по документам;  
управления и контроля за движением автотранспорта;  
единой клиентской базы;  
базы данных по подрядчикам и сотрудникам;  
базы данных по учету и хранению грузов на складе;  
внутриорганизационной оперативной связи для коллективного обсуждения;

- достаточных способов оценки эффективности функционирования ИП в целом и в частности по отделам.

Для систематизации логистических процессов и эффективного логистического управления ИП Бунина Е.Ю. необходимо формирование отдельного подразделения - логистической службы, в которой все функции объединены в мощный централизованно управляемый механизм, позволяющий профессионально решать задачи любой степени сложности.

### **.3 Анализ конкурентоспособности транспортного предприятия**

Стратегия транспортного обслуживания заключается в системном подходе, обеспечивающем сбалансированность действий всего предприятия в соответствии с его логистическими подходами, целями и задачами на

основе анализа слабых и сильных сторон предприятия, а также, прогнозирования угроз и возможностей его развития [22, с.67].

Анализ стратегии транспортного обслуживания ИП Бунина Е.Ю. проведем на основе SWOT-анализа, позволяющий выявить сильные и слабые стороны деятельности ИП, определим возможности и угрозы внешней среды (таблица 2.3)

Таблица 2.3 анализ ИП Бунина Е.Ю.

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Наличие квалифицированного, хорошо обученного персонала, имеющего специальное техническое образование и опыт работы в сфере перевозок Многолетний опыт функционирования на рынке транспортных услуг. Технически-надежный и оборудованный средствами слежения автопарк Высокое качество обслуживания Широкий спектр предоставляемых услуг, в т.ч. складирование и страхование	Очень слабая маркетинговая и коммуникационная стратегия Нет логистической организации работы всех подразделений в единую функцию Отсутствие оптимизации материального и информационного потоков Инертность в принятии решений Отсутствие автоматизации всего логистического процесса
Внешние возможности (O)	Внешние угрозы (T)
Стабильный спрос на транспортные услуги Высокие конкурентоспособные позиции на рынке перевозок. Большие возможности для расширения объемов предлагаемых услуг Большие возможности для расширения ассортимента дополнительных услуг	Снижение в кризисные годы общей платежеспособности предприятий Нестабильность налогового законодательства Возможность появления новых конкурентов с более сильной маркетинговой стратегией и большими инвестициями в транспортную сферу Высокая зависимость от тарифной политики перевозчиков-монополистов (ОАО «РЖД»)

Данный анализ явно показывает, что несмотря на высокие показатели стабильности, уверенные конкурентоспособные позиции, рост объема предоставляемых транспортных услуг, необходимо более внимательно отнестись к своим потенциальным, но не задействованным

возможностям. И именно в этом суть наших рекомендаций (которые будут представлены в следующем разделе данной работы), связанных с разработкой стратегий, которые могут превратить прежние слабые стороны ИП Бунина Е.Ю. в выгодные для него возможности.

При анализе конкурентоспособности транспортного предприятия необходимо располагать достаточным объемом всеобъемлющих данных, сбор, обработка и учет которых, не должен прекращаться и в дальнейшем.

Основные сведения, которые должны быть учтены при проектировании логистических процессов:

- . Сведения о рынке: масштаб, состав, статичность; законодательство и государственное регулирование; финансовое состояние; число потребителей и их особенности; гибкость спроса;

- . Сведения о перевозочном процессе: методика; транспорт, материальные ресурсы, комплектующие изделия; оснащенность и уровень модернизации транспортных средств; производительность труда и специфика перевозочного процесса; поставщики и подрядчики.

- . Информация о материальных потоках: характеристика и состояния материальных потоков; информация о передвижении грузов; необходимые работы и операций при передвижении материальных потоков; время доставки и транспортировки.

- . Данные об информационных потоках: специфика, характеристика и состояния информационных потоков; данные о системе информационного обеспечения; способ получения и распространения информации; методика обработки информации; способ хранения и накопления информации [9, с.10].

Достаточно сложно, но необходимо учитывать все факторы, влияющие на проектирование логистических процессов.

Существенную роль для возникновения объективных возможностей

развития логистики, сыграл технический прогресс в информатике и средствах связи, что позволило на более высоком уровне отслеживать все основные и вспомогательные процессы товародвижения. Автоматизированная система контроля позволяет четко следить за наличием грузов на складе, за степенью выполнения заказов, за местом нахождения грузов в пути и т.д.

Транспортно-логистическое обеспечение - это деятельность перевозчиков и экспедиторов, в задачу которых входит: планирование, организация и осуществление доставки товаров с мест их производства до конечного потребителя, оказание дополнительных услуг по подготовке товара к перевозке с использованием оптимальных способов и методов доставки.

Эта деятельность включает в себя: заключение договоров на транспортно-экспедиционное обслуживание, оформление требуемых перевозочных документов, хранение, упаковку, маркировку, организацию погрузочно-разгрузочных работ, слежение за грузом, информационное обеспечение всех участников логистического процесса, страхование и таможенное оформление.

Исследование спроса на транспортно-экспедиционное обслуживание свидетельствует о том, что важными требованиями потребителей транспортных услуг являются: сохранность груза и своевременная его доставка. К другим, предъявляемым заказчиками требованиям относятся: регулярность доставки грузов; организация доставки груза «от двери до двери»; удобство при приемки и сдаче грузов; наличие дополнительных услуг, качество обслуживания; система документирования, отлаженная система информирования о местонахождении груза, приемлемая стоимость перевозки и возможность предоставления скидок и других преференций [27,

с.157].

В соответствии с анализом экспедиторской деятельности установлено, что экспедиторы предоставляют грузовладельцами следующие виды услуг, связанные с выполнением функций логистики:

осуществление расчетов за доставляемые грузы непосредственно с получателями грузов;

складирование продукции и сырья;

согласование с другими перевозчиками в логистической цепи применяемых тарифов;

выбор наиболее оптимального варианта доставки;

контроль за продвижением грузов;

создание информационных систем обработки и хранения данных;

осуществление обмена данными с партнерами;

эксплуатация парка собственного и арендованного подвижного состава

Самым важным качественным показателем организации перевозочного процесса является скорость доставки грузов - средняя скорость транспортировки груза от момента его приема у грузоотправителя до выдачи грузополучателю. Этот показатель для каждой отправки определяется по формуле:

$$, \text{ км/сут* (2.1)}$$

где:

- средняя дальность прохождения груза, км;

- срок доставки.

Срок доставки груза определим по формуле:

(2.2)

где:

- время, установленное на операции по отправлению груза;
- расстояние между пунктами отправления и назначения, км;
- установленная правилами перевозок, фиксированная скорость передвижения груза, км/сут\*, зависящая от способа перевозки, вида отправки и характера груза;
- время на дополнительные операции при стыковках разных видов транспорта и т.д.

\*км/сут - для дальних расстояний, км/час - для коротких расстояний

Одной из задач логистики является создание интегрированной системы регулирования и контроля информационных и материальных потоков [17, с.21].

В соответствии с насущными задачами, выделяют два вида функций логистики: оперативные и координационные.

Оперативный характер функции - это непосредственное управление движением материальных потоков в сфере материально-технического снабжения производственного процесса.

Функции управления распределением продукции связаны с оперативной организацией потоков конечной продукции от производителей к потребителям.

В условиях острой рыночной конкуренции от автотранспортных предприятий требуется адекватная реакция на качество обслуживания, и прежде всего на соблюдение графика поставок и сокращение времени выполнения заказов. Таким образом, фактор времени наряду с качеством транспортного обслуживания стал определяющим успеха функционирования

транспортных предприятий.

Использование современных способов информационного отслеживания материальных потоков позволяет применять «безбумажные» технологии. Вместо многочисленных документов сопровождающих груз, по каналам связи передается информация, о каждой отправляемой единице, о реквизитах и других необходимых характеристиках груза и соответственно, в любое время можно получить оперативную информацию о грузе для принятия управленческих решений [28, с.23].

Для повышения конкурентоспособности транспортным предприятиям необходимо соблюдать требования по организации и управлению материальными потоками:

использование логистических принципов интеграции процессов, гибкости, оптимизации и синхронизации потоков;

обеспечение ритмичности и регулярности грузоперевозок;

соблюдение максимальной непрерывности транспортных процессов;

обеспечение непрерывности планового процесса;

возможность маневренности в сфере подвижного состава;

обеспечение оперативности управления транспортными перевозками.

Среди имеющихся проблем в АТП следует выделить:

износ парка транспортных средств;

низкий коэффициент полезного действия имеющегося транспорта;

нерациональное планирование транспортных процессов;

отклонение от технологии перевозочного процесса;

неэффективное управление перевозочным процессом.

Перевозка грузов автотранспортом претерпела многочисленные изменения и потребитель услуг ощутил основные преимущества разнообразия спектра предложений на рынке перевозок, вариантов

цены/услуг.

В сфере транспортных услуг, лишь небольшой процент составляют лица (физические или юридические), которые нуждаются в разовой перевозке своих товаров и, как правило, клиентами транспортных компаний являются организации, систематически перевозящие грузы. В этой связи, самым важным в условиях острой конкуренции, является не только «получить» клиента, но и «удержать» его за счет качества предоставляемых услуг. Прошлый опыт заказчика, в случае, если он был положительный - это залог стабильности и дальнейшего успешного развития.

Надежность и сроки, как уже было сказано, являются основными показателями качества транспортного обслуживания. Но также необходимо следить за качеством обслуживания клиента как во время оформления заказа, так и в течении всего периода транспортировки груза; быстро и эффективно разрешать претензии, которые могут возникать в перевозочном процессе; внимательно относиться к особенностям перевозимого груза [30, с.121].

Стоимость транспортно-логистического обслуживания является важной составляющей конкурентоспособности предприятия, но при этом, сильное удешевление услуг может серьезно сказаться на их качестве. В связи с этим, специалистам в области логистики, необходимо постоянно исследовать данный сегмент рынка, следить за ценами и спектром предоставляемых логистических услуг, проводить детальный анализ, выявлять существующие возможности для принятия управленческих решений.

Существенное значение при выборе перевозчика, является его финансовое положение. При транспортировке грузов могут происходить механические повреждения как самого транспортного средства, так и груза в пути, которые могут стать проблемой в случае неплатежеспособности

транспортного предприятия или при имеющихся у него финансовых затруднениях.

Для устойчивого развития, необходимо расширять спектр услуг за счет логистического управления и взаимодействия с максимально большим числом перевозчиков различных видов транспорта с целью предоставления услуг доставки «от двери до двери» и особенное внимания следует уделять выбору контрагентов по принципу их надежности и возможностей. Это также требует профессиональных знаний классификации перевозки и тарифов.

По мере роста спроса на услуги в области логистики, заказчики, в дополнение к транспортировке грузов, желают пользоваться такими услугами, как складирование и управление запасами. К дополнительным, востребованным услугам, также относятся страхование и таможенное оформление. Расширение спектра логистических услуг позволяет значительно расширить число заказов, увеличить доходность предприятия и упрочить позиции на конкурентном рынке транспортно-логистических услуг [11, с.72].

Вышеозначенные проблемы рынка транспортных услуг важны для последующего анализа деятельности ИП Бунина Е.Ю. в сравнении со своими конкурентами.

В настоящее время на рынке автоперевозок Ростовской области осуществляют свою деятельности большое число транспортных компаний. Рассмотрим, кто из них является наиболее близкими к ИП Бунина Е.Ю. конкурентами и оценим их конкурентоспособные позиции по 9-ти бальной шкале (таблица 2.4).

Таблица 2.4

Конкуренты ИП Бунина Е.Ю. и уровень конкурентоспособности

Название компании	Цена	Скорость доставки	Качество обслуживания	Объем складского помещения	Дополнительные услуги	Рекламная активность	Итого
ИП Бунина Е.Ю.	6	9	9	7	6	5	42
ООО "Аксай-Авто"	5	7	6	0	6	5	29
ООО "Астралогистик"	8	8	5	7	7	7	42
ООО "Авто-Партнер Юг"	8	6	6	0	6	6	32
ООО "АвтоРиал"	4	6	7	4	5	5	31
ООО "Автотрейдинг"	7	7	8	7	7	7	43
ООО "Азов Логистик Групп"	9	9	8	9	9	9	53
ООО "АРС-ТРАНС"	7	6	5	0	5	6	29
ООО "АВТОСТАР"	6	5	4	0	6	6	27

Как можно видеть из анализа, наиболее сильным конкурентом является ООО "Азов Логистик Групп". Данная компания имеет большие склады, квалифицированный штат сотрудников, развитый автопарк различной грузоподъемностью, крупные инвестиции в транспортную сферу и сильную маркетинговую стратегию. Конкурировать с данным предприятием не имеет смысла на данном этапе, но необходимо использовать его как партнера в качестве субподрядчика. Преимуществом ИП Бунина Е.Ю. является многолетний опыт консолидации мелких грузов для отправки крупными партиями, в отличие от ООО "Азов Логистик Групп", который на мелких партиях не специализируется.

Компании: ООО "Аксай-Авто"; ООО "Авто-Партнер Юг"; ООО "АвтоРиал"; ООО "АРС-ТРАНС"; ООО "АВТОСТАР" - обладают менее конкурентоспособными позициям, специализируются преимущественно на

отправке небольших грузов на расстояния средней дальности.

Самыми прямыми конкурентами являются ООО "Астралогистик" и ООО "Автотрейдинг".

Произведем оценку конкурентоспособных возможностей данных транспортных компаний по отношению к ИП Бунина Е.Ю.. С этой целью, построим многоугольник конкурентоспособности (рисунок 2.5). Каждый проанализированный фактор отображается на определенном уровне значений оси с определенным масштабом измерений.

## Рис.2.5 Многоугольник конкурентоспособности

Проведенное исследование позволяет сделать выводы:

. ИП Бунина Е.Ю. осуществляет свою деятельность на рынке, имеющего все признаки монополистического: достаточно большое количество участников и сравнительно небольшие барьеры входа и выхода.

. Самыми сильными позициями ИП Бунина Е.Ю. являются: скорость доставки грузов и качество обслуживания. Этого превосходства ИП достиг благодаря квалифицированной работе персонала и модернизации транспортных средств.

. Самыми слабыми позициями являются: ценовая политика; объем дополнительных услуг и рекламная активность.

Основной дополнительной услугой у большинства конкурентов является таможенное оформление грузов и на данном этапе, форма организации - Индивидуальный предприниматель, не позволяет заниматься этим видом деятельности.

Рекламная активность компании возможна вследствие грамотной маркетинговой стратегии, более эффективной работы маркетолога и инвестировании значительных средств в реализацию коммуникационной программы.

Ценовая политика предприятия зависит от себестоимости услуг, уменьшить которую возможно за счет снижения издержек. В следующей главе данной работы мы рассмотрим мероприятия по снижению издержек в ИП Бунина Е.Ю.

Расширение доли рынка транспортных услуг можно осуществлять, используя свои имеющиеся преимущества: наличие складских помещений,

ремонтной базы, модернизированных транспортных средств и квалифицированного персонала [23, с.129].

Таким образом, проведя анализ конкурентоспособности ИП Бунина Е.Ю., были выявлены сильные и слабые стороны предприятия. В следующем разделе данной дипломной работы рассмотрим мероприятия, связанные с разработкой стратегий, которые смогут, на наш взгляд, превратить прежние слабые стороны ИП Бунина Е.Ю. в выгодные для него возможности.

### **3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПЕРЕВОЗОЧНОГО ПРОЦЕССА В ИП БУНИНА Е.Ю. И ОЦЕНКА ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

#### **.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию перевозочного процесса собственным и наемным транспортом в "ИП"**

В данной части дипломной работы, предлагается провести ряд мероприятий, направленных на совершенствование организации перевозок и как следствие, на расширение клиентской базы и увеличение доходности ИП Бунина Е.Ю..

##### **.1.1 Рекомендации по приобретению транспортных средств**

Проведенный в данной работе анализ хозяйственной деятельности ИП Бунина Е.Ю. показал, что на арендованный транспорт приходится 40% от общего объема валовой прибыли (таблица 2.2). Это дает основание полагать, что для предприятия есть необходимость приобретения собственного автотранспорта для покрытия всех необходимых запросов на автоперевозку грузов.

Необходимое количество автотранспорта рассчитаем исходя из показателей ИП Бунина Е.Ю. (таблица 3.1)

Таблица 3.1

Показатели программы перевозок ИП Бунина Е.Ю. за 2016 год

№	Показатель	Значение показателя
1	Количество собственного автотранспорта, ед	26
2	общая грузоподъемность всех автомобилей	224
3	Годовой объем перевозок, т	30592
	- из них, собственном автотранспортом, т	18355
	- из них, собственном автотранспортом, т	12237
4	Годовой объем перевозок, тыс.руб.	29648
	- из них, собственном автотранспортом, тыс.руб.	17789
	- из них, собственном автотранспортом, тыс.руб.	11859
5	Годовой объем транспортной работы, т.км	4741790
6	Производительность одного среднесписочного автомобиля, т	1093

На основании данных ИП Бунина Е.Ю., представленных в таблице 3.1, рассчитаем потребность в автотранспортных средствах, необходимых для перевозки грузов, по формуле:

(3.1)

где - общий перевозок груза, т;

- производительность одного автомобиля, т

ед.

В соответствии с полученными расчетами, потребность в автотранспортных средствах составляет - 28 единиц, в то время как в наличии у ИП Бунина Е.Ю. 26 автотранспортных грузовых единиц.

На поверхности лежит вопрос о необходимости приобретения для ИП Бунина Е.Ю. дополнительных транспортных средств. Однако, грузовой

транспорт требует не только вложений в его приобретение, но также и на его содержание и на дополнительные расходы по заработной плате вновь принятым водителям. Для того, чтобы оценить необходимость приобретения транспортных средств, сравним доходную часть при перевозке грузов собственным автотранспортом и арендованным.

I. Себестоимость автотранспортных перевозок определяется путем калькулирования затрат по всем статьям и элементам расходов.

Калькуляция себестоимости состоит из следующих статей:

- . материальные затраты;
- . затраты на оплату труда;
- . отчисления на социальные нужды;
- . амортизация основных фондов;
- . прочие(накладные) расходы.

Материальные затраты являются самой крупной статьей затрат в себестоимости автотранспортных перевозок. Они состоят из следующих элементов.

- затраты на топливо;
- затраты на смазочные и эксплуатационные материалы;
- затраты на шины;
- затраты на запасные части и материалы;
- затраты на содержание и ремонт.

Следует заметить, что такие материальные затраты как: на топливо и эксплуатационные материалы расходуются одинаково как при эксплуатации собственного, так и арендованного автотранспортного средства. Поэтому при сравнительных характеристиках, они не будут приниматься в расчет.

Остальные показатели рассчитаем в данной работе.

**Затраты на шины ( $C_{ш}$ )** определим по формуле:

(3.2)

где - норматив затрат на воспроизводство шин, руб./шт.

- общий годовой пробег, км;

- количество шин на автомобилях (без учета запасного колеса);

= 18900 рублей

**Затраты на запасные части и материалы** для технического обслуживания и ремонта автотранспортного средства определим по формуле:

(3.3)

где - норма затрат на ТО и ТР, руб./1000км.

= 35100 рублей

Материальные **затраты на содержание и ремонт** производственно-технической базы предприятия. Эти затраты можно принять в размере 1-4% от стоимости транспортного средства.

Средняя стоимость приобретенного ИП Бунина Е.Ю. в 2015 году транспортного средства (КамАЗ 43118-6022-46), составляет 3182 тыс.руб.

(3.4)

рублей

**Затраты на оплату труда персонала** представлена в таблице 3.2

Таблица 3.2

Показатели по труду и заработной плате для работников ИП Бунина Е.Ю.

№	Показатель	Значение показателя
1	Годовой фонд рабочего времени одного водителя, руб	214
2	Сдельные расценки, установленные за тонну перевезенного груза руб/т.	1,6
3	Сдельные расценки, установленные тонно-километр транспортной работы, руб.т.км	0,37
	Итого годовой фонд заработной платы одного водителя	331064

**Отчисления на социальные нужды** представляют собой единый социальный налог и определяются в процентах от фонда заработной платы.

Эти отчисления направляются в общегосударственный пенсионный фонд, в фонд социального страхования и на обязательное медицинское страхование. Ставка налога устанавливается действующим законодательством Российской Федерации

Для индивидуальных предпринимателей суммы взносов фиксированы и не зависят от полученного дохода. Порядок их исчисления определяется базой МРОТ на текущий год. В 2016 году нормативы следующие:

- в ПФ - 19 тыс. 356 рублей 48 коп (тариф для ИП - 26%);
- в ФФОМС - 3 тыс. 796 рублей 85 копеек (тариф - 5,1%).

Итого = 19356 + 3797 = 23153 рублей

**Амортизация** определяется по формуле:

(3)

,5)

где - стоимость транспортного средства, руб

- годовой пробег автомобиля, км;

- норма амортизации, %

рублей

Сумма всех затрат без накладных расходов () составляет:

(3,6)

рублей

**Прочие (накладные) расходы** составляют порядка 1-4% от суммы предыдущих статей в калькуляции себестоимости автоперевозок.

(3,7)

рублей

Итого расходы составляют:

(3,8)

рублей

II. Стоимость аренды транспортного средства для перевозки грузов свыше 7 тонн составляет 71 тыс. рублей в месяц

Соответственно в год:

(3.9)

где - арендная плата в месяц, рублей

- оплата водителя в месяц, рублей

рублей

III. Соответственно, рассчитав разницу в расходах между содержанием собственного транспортного средства и арендованного, можно получить выгоду от приобретения грузового автомобиля (КамАЗ 43118-6022-46) ИП Бунина Е.Ю.:

(3.10)

рублей в год

Проведенный анализ показал, что приобретение транспортных средств для ИП Бунина Е.Ю. является целесообразным, в связи с имеющимися объемами перевозимого груза и затратами на содержание собственного автотранспорта, являющихся ниже затрат на аренду аналогичного грузового

транспорта в год.

Расчет эффективности от приобретения 2-х единиц транспортных средств (КамАЗ 43118-6022-46) произведем в разделе 3.2 данной работы.

### **3.1.2 Рекомендации по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС**

С увеличением объема грузовых перевозок, увеличиваются требования к надежности, скорости, и безопасности движения. Для уменьшения риска негативного воздействия ЧС на экономику и население, необходимо иметь возможность оперативного получения информации о состоянии и местоположении транспортных средств и на ее основе принимать решения.

Повысить эффективность решения этих задач возможно при внедрении ГЛОНАСС (глобальной навигационной спутниковой системы).

Проект по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС позволяет решать ряд задач, а именно:

ГЛОНАСС мониторинг транспорта ИП Бунина Е.Ю. и управление транспортными средствами во время их перемещения.

Предоставление информации в режиме реального времени грузоотправителям и грузополучателям об организации транспортного обслуживания;

Сбор исходных данных для анализа транспортной ситуации и формирования маршрута;

Предоставление оперативной информации в диспетчерскую службу в случае возникновения чрезвычайных и криминальных ситуаций как на автотранспорте, так и по дороге в целом

Для реализации данного проекта необходимо установление системы ГЛОНАСС на каждое имеющееся у ИП Бунина Е.Ю. транспортное средство.

Установка осуществляется специализированной для этого компанией, в функции которой также входит сервисное обслуживание предоставленного

оборудования.

Установка системы ГЛОНАСС не потребует каких-либо других технологических изменений по цепной реакции и не изменит сложившиеся на предприятии технологии всего транспортного процесса.

Установка системы ГЛОНАСС соответствует сложившейся ИП Бунина Е.Ю. материально-технической базе.

Система ГЛОНАСС включает в себя программу WialonHosting, и осуществляет:

сбор информации от трекеров,  
анализа этой информации,  
накопление и выдача информации пользователю по его запросу через интернет.

Программа устанавливается на имеющемся сервере ИП Бунина Е.Ю.

При установке ГЛОНАСС 34 применяет отечественные датчики и трекеры, имеющие компактный корпус и работающие при температурах -40 +85 градусов. Точность определения положения транспортного средства - 2,5м.

Некоторые компоненты информационной базы, включая базы данных и накопители будут дополнены необходимыми преобразователями в соответствии с установкой системы ГЛОНАСС. Данная операция осуществляется разово и автоматически, т.к. соответствующая информационная система ГЛОНАСС адаптирована под программное обеспечение, используемое ИП Бунина Е.Ю.

Все руководители, специалисты, служащие, рабочие и водители транспортных средств будут работать в прежнем режиме в соответствии с имеющейся квалификацией.

Для работы по системе ГЛОНАСС необходимо пройти обучение и

овладеть соответствующими навыками. В соответствии с тем, что все сотрудники ИП Бунина Е.Ю. имеют опыт работы с автоматизированными системами, постоянно повышают свою квалификацию и обладают знаниями в области информационных технологий, обучение системе ГЛОНАСС не создаст дополнительных трудностей освоения.

Организационная структура ИП Бунина Е.Ю. и механизм принятия и реализации управленческих решений при внедрении инновационного проекта, останутся прежними.

Реализации данного проекта позволит снизить значительную часть издержек за счет отслеживания количественных и технологических коэффициентов эффективности выполнения перевозок.

Расчет эффективности по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС произведем в разделе 3.2 данной работы.

### **.1.3 Рекомендации по внедрению информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю.**

Исследуя деятельность ИП Бунина Е.Ю. в сфере транспортного обслуживания, были обозначены имеющиеся проблемы и недостатки в управлении логистическим процессом перевозок. С целью совершенствования организации перевозок, в данной части дипломной работы предлагаются рекомендации по повышению эффективности логистического управления транспортным процессом в ИП Бунина Е.Ю.

Логистическое управление, особенно в транспортной компании, невозможно без использования информационных технологий. Логистический подход к транспортным процессам представляет собой перемещение грузов и

пассажиров по самому оптимальному маршруту, с максимальной загруженностью за минимальное время, что позволяет предприятиям не только удержаться на рынке транспортных услуг, но и упрочить свои конкурентные позиции.

Как уже было исследовано в данной работе, в управлении ИП Бунина Е.Ю., цели маркетингового отдела, занимающегося заявками и заказами; транспортного отдела, отвечающего за грузы на складах и весь перевозочный процесс; технического отдела, отвечающего за технически надлежащее состояние транспортных средств, финансового отдела, связанного с финансовыми потоками всех отделов, не совпадают с целями рациональной организации совокупного материального и информационного потоков, проходящего через ИП Бунина Е.Ю.. Логистический же подход предусматривает управление всеми операциями как единым организмом.

Для систематизации логистических процессов и эффективного логистического управления необходимо формирование отдельного подразделения в организационной структуре предприятия - логистической службы, управляющей материальным потоком, начиная от формирования договорных отношений с заказчиком и заканчивая доставкой в срок и пассажиров и грузов.

Внедрение информационных технологий позволит последовательно и рационально организовать внутренние информационные потоки в ИП Бунина Е.Ю. с помощью разработки, внедрения и использования информационных систем для управления материальными и финансовыми потоками. Такие системы позволят специалистам логистической службы принимать ответственные управленческие решения при выполнении различных логистических операций [31, с.75].

Необходимо разработать единую систему автоматизации

информационных потоков вместо обособленной информационной системы каждого подразделения ИП Бунина Е.Ю..

Пока потери ИП Бунина Е.Ю. из-за «ручного» документооборота, из-за наличия «человеческого фактора» при работе с поиском и расшифровкой документации, не превысили все мыслимые пределы, необходимо срочно приходить к организации работы предприятия с использованием современных автоматизированных систем. Автоматизация учета документооборота (начиная от первичных) и работы всех подразделений предприятия, является важной учетной и управленческой задачей, особенно в данный кризисный период. С целью повышения эффективности деятельности предприятия необходимо провести мероприятия.

. Перевозка и доставка грузов. На эффективность работы ИП Бунина Е.Ю., как уже говорилось, сказывается простой собственного и арендованного автотранспорта. Оптимально управлять перевозочным процессом позволяет единая информационная сеть, когда в автоматическом режиме есть возможность получать картину всего цикла перевозки, от ее планирования в рейс, до его возвращения на предприятие. Автоматизация системы слежения за процессом, поможет оперативно обнаружить различных отклонения от установленных нормативов и ликвидировать проблемные участки грузоперевозок (рис.3.1). [1, с.6]

Рис.3.1 Функциональные возможности автоматизированной системы управления транспортом

. Отслеживание количественных и технологических коэффициентов эффективности выполнения перевозок (KPI) является еще одной возможностью для снижения затрат на автотранспорт. Система рассчитывает каждый коэффициент и предоставляет полную информацию отвечающим за этот процесс сотрудникам с целью принятия своевременных и взвешенных управленческих решений (рис.3.2, рис. 3.3). [1, с.8]

Рис.3.2 Пример №1 скриншотов КРІ

Рис.3.3 Пример №2 скриншотов КРІ

. Использование зонирования адресов доставки и установка дополнительной фильтрация заданий на перевозку по регионам при комплектации рейсов также способствует снижению затрат на транспортировку и увеличивает скорость выполнения операций. Это позволяет не допустить неоправданно завышенного пробега автотранспортных средств из-за отсутствия алгоритмов оптимальной маршрутизации. В результате получаем ощутимую экономию горюче-смазочных материалов, что немаловажно для бюджета предприятия, особенно в кризис (рис.3.4). [1, с.10]

Рис.3.4 - Пример №3 скриншотов КРІ

. Для минимизации издержек, необходимо оптимизировать работу персонала. В ИП Бунина Е.Ю. ФЗП составляет 60% от общих эксплуатационных издержек. При запуске автоматизированной системы, 40% персонала станут избыточными и его можно переориентировать на другие участки, в соответствии с квалификацией. Экономия от высвобождения персонала за год можно подсчитать, и она превышает совокупную стоимость проекта автоматизации логистического процесса, включая стоимость

программного обеспечения и глобальной навигационной спутниковой системы (ГЛОНАСС).

Автоматизация перечисленных задач для обеспечения документационных потоков возможна с помощью внедрения корпоративного электронного логистического портала (рис.3.5)

Рис. 3.5 Модель деятельности транспортного предприятия с использованием логистического портала

Портал (Portal) объединяет в себе следующие функциональные модули: ECM (Enterprise Content Management), это система электронного документооборота, которая включает в себя: коллективные средства общения; механизмы поиска документов; договорные и различные первичные документы; единые корпоративные справочники; базы знаний, управленческий документооборот; электронный архив.

CRM (Customer Relationship Management), это система управления взаимосвязи с клиентами, которая включает в себя: интеграцию с популярными системами IP-телефонии; единый справочник контрагентов и контактов.

BPMS (Business Process Management System), это система управления процессами, закрепляющая в электронном виде последовательность действий сотрудников предприятия с целью получения результатов деятельности ИП Бунина Е.Ю.. С помощью этой системы (через Task Manager) формируются задачи сотрудникам и осуществляется контроль за их выполнением в автоматическом режиме. BPMS позволяет легко и без привлечения программистов вносить изменения в действующие процессы (менять исполнителей задач, назначать условия выполнения, задавать дополнительные условия и правила, устанавливать границы принятия решений).

Task Manager, это диспетчер задач, взаимосвязанный со всеми остальными системами портала, позволяет в ручном или автоматическом режимах назначать каждому пользователю свои задачи, автоматически оповещать персонал о поставленных им задачах и контролировать сроки их выполнения.

Project, это система управления проектами, имеющими определенные ограниченные ресурсы, срок, и бюджет. Project предоставляет инструменты для формирования плана проекта (в виде диаграммы Ганта, или в табличном виде и) с закреплением исполнителей и ресурсов; автоматически создает задачи для исполнителей проекта (с помощью Task Manager); контролирует расход бюджета и трудозатрат; осуществляет контроль за исполнением; создает механизмы оповещения сколь угодно числа участников проекта.

KPI (Key Performance Indicators), это система основных показателей

эффективности, позволяющая связывать стратегические цели ИП Бунина Е.Ю. с работой каждого сотрудника и контролировать результативность их деятельности, что позволяет оценить работу отдельного сотрудника, целых подразделений и предприятия в целом.

Создание интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС и внедрение информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю. позволит избавиться от простоя автотранспорта, ускорить оборачиваемость капиталовложений и снизить себестоимость предоставляемых транспортных услуг, по данным экспертных оценок, на 10%, обеспечив таким образом, конкурентоспособность перевозочной деятельности и повысив качество предлагаемых транспортных услуг [17, с.18].

Расчет эффективности по внедрению информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю. произведем в разделе 3.2 данной работы.

## **.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

В данном разделе дипломной работы рассчитаем экономическую эффективность предложенных в параграфе 3.1 рекомендаций, а именно:

по приобретению 2-х единиц транспортных средств - КамАЗ 43118-6022-46

по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС;

по внедрению информационных технологий в логистическое

управление ИП Бунина Е.Ю.

Для обоснования источников финансирования, определим общую величину затрат на реализацию рекомендованных проектов (таблица 3.3).

Таблица 3.3  
Смета общих затрат

№ п/п	Мероприятие (задача)	Сумма (тыс.руб)	
		На 1 ТС	На 2 ТС
	Мероприятие №1 - Приобретение ТС		
1	Покупка ТС - КамАЗ 43118-6022-46	3182	6364
2	Содержание ТС (в год)	744	1488
	Мероприятие №2 - внедрение ГЛОНАСС		
3	Треккер ASC-1 с АКБ	4	104
4	Монтаж треккера	1,5	39
4	Датчик уровня топлива avtosensor беспроводной	6	156
6	Установка монтаж ДУТ	3	78
7	Тарировка бака	3,5	91
8	«Прогонка» системы ГЛОНАСС	0	47
	Мероприятие №2 - внедрение ИТ		
9	Закупка ПО	73	
10	Доработка ПО под требования ИП Бунина Е.Ю.	38	
11	Установка ПО на всех «рабочих местах» предприятия	64	
	ИТОГО	8542	

Распланируем расходование финансовых средств по периодам осуществления и задачам проекта (диаграмма Ганта). Данные занесем в таблицу 3.4

Таблица 3.4  
Затраты на проект

Мероприятия (задача)	Период (месяц)	Итог
----------------------	----------------	------

										0
	t1	t2	t3	t4	t5	t6	t7	t8	t9-t12	
Покупка ТС - КамАЗ	3182	3182								6364
Содержание ТС			149	149	149	149	149	147	596	1488
ГЛОНАСС на 10 ТС	180									180
ГЛОНАСС на 16 ТС		288								288
Прогонка системы			15	15	17					47
Закупка ПО	73									73
Доработка ПО	10	28								38
Установка ПО			21	21	22					64
ИТОГО	3445	3498	185	185	188	149	149	147	596	8542
Запуск проекта										

Для оценки общей экономической эффективности инноваций используется система показателей:

интегральный эффект.

индекс рентабельности.

среднегодовая рентабельность инвестиций.

период окупаемости.

) Интегральный эффект Эинт (формула 3.11)

(3.11)

где:  $T_p$  - расчетный период;

$P_t$  - доход от реализации мероприятий в t-й период;

$Z_t$  -затраты в t-й период;

$\alpha$  - коэффициент дисконтирования для соответствующего периода.

$$P_t = P_{t1} + P_{t2-3}$$

$Pt1$  - доход от приобретения 2-х единиц транспортных средств (мероприятие №1)

$Pt1$  - рассчитывается исходя из того, что на балансе ИП Бунина Е.Ю. находятся 26 ед. ТС, выручка в 2016 году составили - 29648 тыс.руб. (Таблица 2.1).

Соответственно выручка 1 ТС =  $29648 / 26 = 2695$  тыс.руб.

ТС =  $2695 \times 2 = 5390$  тыс.руб.

$Pt2-3$  - доход от создания интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС и внедрения информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю. (мероприятие №2 и мероприятие №3)

$Pt2-3$  определяется в соответствии с исследованиями, сделанными в данной дипломной работе - предложенные мероприятия по данным экспертных оценок, позволяют снизить себестоимость предоставляемых транспортных услуг на 10%.

Полная себестоимость ИП Бунина Е.Ю. за 2016 год (таблица 2.1) составила 36465 тыс.руб.

Соответственно,  $Pt2-3 = 36465 \times 10\% = 3646$  тыс.руб.

$Pt = Pt1 + Pt2-3 = 5390 + 3648 = 9036$  тыс.руб.

Расчет интегрального эффекта (другие названия этого показателя: чистый дисконтированный доход, чистая приведенная или чистая современная стоимость, чистый приведенный эффект) будем производить в табличном виде (таблица 3.5)

Чистая текущая стоимость (ЧТС) - представляет собой

дисконтированный доход, исчисленный нарастающим итогом.

Таблица 3.5

Результаты расчетов основных величин, тыс.руб.

Периоды						Эинт	ЧТС
2017 (t=1)	0	8542,0	1,00	0	8542,0	-8542,0	-8542,0
2018 (t=2)	9036,0	1488,0	0,8772	7926,38	1305,27	6621,11	-1920,9
2019 (t=3)	9036,0	1488,0	0,7695	6953,20	1145,02	5808,18	3887,29
Итого:	180721 151814 879,58 10992, 293887 ,29						

Критерием экономической эффективности предложенных мероприятий является положительное значение Эинт, который равен 3887,29 тыс.рублей за исследуемый период - 3 года.

. Рассчитаем Индекс доходности (ИД) по формуле 3.12:

(3.12)

где: - доход в периоде;

- размер затрат на предлагаемые мероприятия.

Критерием экономической эффективности разрабатываемых мероприятий является значение индекса доходности, превышающее единицу.

$$\text{ИД} = 1,35 > 1$$

Соответственно, предложенные мероприятия по приобретению 2-х единиц транспортных средств; по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС и по внедрению информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю. являются эффективным.

. Рассчитаем среднегодовую рентабельность вложений (СР) по формуле 3.13, которая является разновидностью индекса доходности, соотнесенного со сроком реализации предлагаемых мероприятий.

(3

.13)

Соответственно, каждый вложенный рубль на реализацию предложенных мероприятий принесет ИП Бунина Е.Ю. 11,7% дохода.

. Период окупаемости является одним из наиболее распространенных показателей оценки эффективности, он базируется на денежном потоке с приведением инвестируемых средств в предлагаемые программы (проекты) и суммы денежного потока к настоящей стоимости (формула 3.14).

(3.14)

где:  $Z$  - затраты в реализацию программы мероприятий;

$P$  -денежные доходы от реализации.

Результаты расчетов показывают, что период окупаемости предлагаемых мероприятий по приобретению 2-х единиц транспортных

средств; по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС и по внедрению информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю. составляет 1,56 года, что свидетельствует о высокой эффективности предлагаемых мероприятий.

В данной дипломной работе, проанализировав хозяйственную деятельность ИП Бунина Е.Ю. и исследовав деятельности транспортно-логистической службы предприятия, были предложены мероприятия:

по приобретению 2-х единиц транспортных средств;

по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС

по внедрению информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю.. Данные мероприятия были рассчитаны на предмет их экономической эффективности. В соответствии с полученными результатами, можно сделать вывод, что предлагаемые мероприятия по всем показателям, экономически эффективны. Предложенные мероприятия будут способствовать увеличению объемов реализации транспортных услуг, максимизации прибыли ИП Бунина Е.Ю. и увеличения доли рынка.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Существенные преобразования в экономических отношениях, переход от административно-командных к гибким методам управления, развитие предпринимательства в России, усиление конкуренции, способствуют повышению эффективности функционирования предприятий. В целях возрастания конкурентоспособности, каждое предприятие решает задачи оптимизации производственно-хозяйственных процессов в условиях логистического управления.

Стратегия транспортной логистики всегда должна соответствовать условиям внутренних и внешних факторов, адаптироваться под меняющиеся запросы потребителей, под конъюнктуру рынка.

Для эффективного развития в современных условиях рынка необходимо, чтобы все стадии жизнедеятельности предприятия, начиная с закупки сырья, производственного цикла, транспортировки и реализации продукции, осуществлялись как единый непрерывный процесс движения продукции труда и связанной с ним информации.

И для этого требуется осуществить переход от организации обособленных процессов к организации логистического управления на основе информационных технологий, взаимодействующих между собой информационных, материальных, финансовых, трудовых и других потоков. [21, с.347]

Логистическое управление призвано интегрировать все эти процессы в единую систему - от источника их возникновения до конечного потребителя для достижения максимально эффективного функционирования

предприятий.

Целью данной дипломной работы являлось исследование логистических аспектов совершенствования перевозки собственным и наемным транспортом на примере ИП Бунина Е.Ю..

Для выполнения указанной цели были решены следующие задачи:

исследованы теоретические аспекты организации перевозок в условиях логистического управления;

осуществлен анализ организационно-экономического состояния ИП Бунина Е.Ю.;

осуществлен анализ транспортной логистики в ИП Бунина Е.Ю.;

осуществлен анализ конкурентоспособности транспортного предприятия;

разработаны рекомендации по совершенствованию перевозочного процесса в ИП Бунина Е.Ю. и произведена оценка их эффективности.

Рассмотрев как решаются задачи транспортной логистики в ИП Бунина Е.Ю.; проанализировав хозяйственную деятельность ИП Бунина Е.Ю., изучив преимущества и недостатки отдельных транспортных цепей в ИП Бунина Е.Ю., были даны рекомендации

движение материального и информационного потоков на предприятии; изучив преимущества и недостатки отдельных транспортных цепей в ИП Бунина Е.Ю., были предложены мероприятия:

по приобретению 2-х единиц транспортных средств КамАЗ 43118-6022-46;

по созданию интеллектуальной транспортной системы на основе ГЛОНАСС

по внедрению информационных технологий в логистическое управление ИП Бунина Е.Ю..

Данные мероприятия были рассчитаны на предмет их экономической эффективности. В соответствии с полученными результатами, можно сделать вывод, что предлагаемые мероприятия по всем показателям, экономически эффективны.

Безусловной выгодой от внедрения предлагаемых мероприятий является снижение затрат во всех звеньях логистической цепи, оптимальное использование всех имеющихся ресурсов и как следствие увеличение прибыльности предприятия.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Айтмукамбетов Д.К., Исабеков Ж.Б., Разработка алгоритма задачи автоматизации отдела логистики / Молодой ученый. 2012. № 5. С. 5-16.
2. Актуальные проблемы экономики и транспорта: Сб. науч. тр. / Под ред. В. Н. Ключкова и др. - Саратов: СГТУ, 2011. - 140 с.
3. Аникин, Б. А., Логистика/ Б. А. Аникин- М.: ИНФРА-М, 2011. - 352 с.
- . Бородулина С.А., Гончарова Н.А., Транспортная логистика как бизнес-процесс / Интегрированная логистика. 2010. № 6. С. 4-25.
- . Введение в транспортную логистику / учебное пособие: для средних и высших учебных заведений обучающихся по специальности "Организация перевозок и управление на транспорте" / А. В. Кириченко [и др.] ; М-во образования и науки Российской Федерации, С.-Петербургский гос. ун-т аэрокосмического приборостроения. Санкт-Петербург, 2011.
- . Волкова М.А., Волкова Т.И., Оценка эффективности автоматизации транспортной логистики организации / В сборнике: Материалы докладов 49 международной научно-технической конференции преподавателей и студентов В 2 томах. 2016. С. 84-96.

- . Гайдаев В.С., Программы автоматизации транспортной логистики / Известия Ростовского государственного строительного университета. 2010. Т. 1. № 14 (14). С. 314-325.
- . Голубчик, А.М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А.М.Голубчик. - Москва: Издательство «ТрансЛит», 2012. - 320 с.
- . Горев А.Э., Значение управления информационными потоками для повышения эффективности логистических систем / Логистика сегодня. 2014. № 2. С. 8-15.
10. Григорьев, М. Н., Долгов, А. П., Уваров, С. А. Логистика/ М. Н. Григорьев, А. П, Долгов, С. А. Уваров - М.: ГАРДАРИКИ, 2016. - 512 с.
11. Дамдын О.С., Очур Ю.С., Транспортная логистика / Молодой ученый. 2010. № 12-2. С. 63-74.
12. Дудина Е.В., Неврова О.Н., Транспортная логистика: снижение затрат на транспортировку грузов / Вестник ОрелГИЭТ. 2011. № 2 (16). С. 12-16.
13. Залманова, М. Е., Логистика: уч. пособие/ М. Е. Залманова - Саратов: СГТУ, 2009. - 166 с.
- . Карнаухов С.Б. Логистические системы в экономике России. - М.: ООО Фирма «Благовест-В», 2012 г.
15. Котлярова А.С. «Организация логистической системы процессно-ориентированного управления транспортно-экспедиторской деятельностью», Проблемы современной экономики. 2010. № 4. С. 224-226.
16. Кузнецова Е. Ю. Особенности управления транспортной системой. - Екатеринбург: ИПК УГТУ, 2011. - 100 с.
- . Макаров Л., Коровяковский Е., Пимоненко М., Медведев А., Куутма Р., Информационные технологии и транспортная логистика / Санкт-Петербург, 2014.

18. Маркина Н.С., Васюкова Ю.А., Методы определения конкурентоспособности предприятия. - Вестник МГЛУ. Выпуск 6, 2012 - 585 с.
19. Мильнер Б.З. Организация логистики в компаниях. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 406 с.
20. Михарев П.В., Эффективная система управления транспортной логистикой на предприятии - залог успешного развития транспортного подразделения / Автотранспортное предприятие. 2011. № 12. С. 23-45.
21. Модели и методы теории логистики / В.С. Лукинский [и др.], под ред. В.С. Лукинского. - Санкт-Петербург: «Питер», 2013. - 448 с.
22. Неруш, Ю. М. Логистика: учебник для вузов/ Ю. М. Неруш. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2014. - 495 с.
23. Неруш Ю.М., Саркисов С.В., Транспортная логистика / Учебник / Москва, 2015. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (1-е изд.)
24. Нестеров С.Ю. «Процесс и функции управления деятельностью автотранспортных логистических предприятий», Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2011. № 1. С. 134-142.
25. Нижегородцев Р.М., «Логистическое моделирование экономической динамики», Проблемы управления. 2014. № 2. С. 52-58.
26. Основы логистики: учебное пособие/ под ред. Л. Б. Миротина и В. И. Сергеева. - М.: ИФРА-М, 2015. - 200 с.
27. Павлова Ю.Е., Шевень Л.Н., Инновационный подход к автоматизации процесса перевозки грузов в транспортной логистике / Современные научные исследования и инновации. 2014. № 12-2 (44). С. 157-168.
28. Петриева О.В., Сикарев И.А., Информационные потоки, обрабатываемые информационно-диспетчерской системой / Программные

продукты и системы. 2011. № 3. С. 39.

29. Провалов В.С., «Информационные технологии управления», учебное пособие / Москва, 2012. Сер. Экономика и управление (3-е издание, стереотипное).

30. Прокофьева Т. А. Логистика транспортно-распределительных систем: Региональный аспект. - М.: РКонсультант, 2010. - 400 с.

31. Тарасова А.В., Постановка задачи разработки модели системы управления материальными и информационными потоками предприятия с применением теории автоматического управления / Известия высших учебных заведений. Машиностроение. 2010. № 5. С. 71-76.

32. Транспортная логистика: учебник для транспортных вузов / Е.С. Анпилогов [и др.], под общей редакцией Л.Б. Миротина. - М.: Издательство «Экзамен», 2013. - 512 с.

33. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 312 с.

34. Ярошевич В.П., Шкурин М.И. Совершенствование системы транспортного обслуживания предприятий и организаций // Актуальные проблемы эффективности технологических процессов и транспортных систем. - Москва, 2011. - С. 17-38.

. Федеральная служба государственной статистики - [Электронный ресурс] - режим доступа: URL: <http://www.gks.ru/>

. ЕМИСС (Единая межведомственная информационно-статистическая система)- [Электронный ресурс]. - режим доступа: URL: <http://www.fedstat.ru/>

. Официальный сайт ОАО «РЖД» - [Электронный ресурс] - режим доступа: URL: <http://www.rzd.ru/>

. Официальный сайт Агентства морского и речного транспорта РФ [Электронный ресурс] - режим доступа: URL: <http://www.morflot.ru/>

- .      Официальный сайт ПАО «Газпром» - [Электронный ресурс] - режим доступа: URL: <http://www.gazprom.ru/>
- .      Официальный сайт ОАО «АК Транснефть» - [Электронный ресурс] - режим доступа: URL: <http://www.transneft.ru/>
- .      Официальный сайт Министерства транспорта РФ - [Электронный ресурс] - режим доступа: URL: <http://www.mintrans.ru/>