

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО

«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ Т.Б. Коняхина

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 Экономика

код – наименование направления

Управление затратами транспортной компании

(на примере ООО «Империя авто»)

Руководитель

\_\_\_\_\_ к.э.н., доцент

Г.И. Никитина

подпись, дата      должность, ученая степень

инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_

А.В. Белоусова

подпись, дата

инициалы, фамилия

Абакан 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты управления затратами транспортной компании.....	6
1.1. Основы управления грузоперевозками в транспортных компаниях....	6
1.2. Организация управления затратами в транспортной компании.....	12
1.3 Система бюджетирования в транспортной компании.....	20
2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Империя авто».....	24
2.1 Характеристика ООО «Империя Авто».....	24
2.2 Анализ финансовых показателей предприятия .....	26
2.3 Управленческий анализ предприятия.....	35
3 Разработка мероприятий по совершенствованию учета затрат.....	40
3.1 Предложения по совершенствованию учета затрат.....	40
3.2 Расчет экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий.....	48
Заключение.....	50
Библиографический список.....	52
Приложения	
Приложение А Организационная структура транспортной компании «Империя авто»	
Приложение Б Автопарк автомобилей транспортной компании «Империя авто»	
Приложение В Бухгалтерский баланс	

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы обусловлена тем, что опыт многих преуспевающих предприятий развитых промышленных стран показывает, что в условиях рынка с его жесткой конкуренцией планирование и правильная организация производственно–хозяйственной деятельности предприятий является важнейшим условием их выживаемости. В процессе развития, а также по мере изменения экономических условий все предприятия сталкиваются с необходимостью совершенствования своих экономических структур. При этом предприятия преследуют две основные цели: повысить эффективность использования внутренних ресурсов и адаптироваться к новым внешним условиям. Достижению этих целей способствует внедрение логистических принципов управления в организации, что в настоящий момент недооценивается руководителями современных организаций и обуславливает актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы.

Переход к рыночным отношениям требует новых подходов к проблемам формирования материальных потоков, их рационализации и определения роли транспорта, в том числе и автомобильного, как основного участника процессов воспроизводства, оказывающего существенное влияние на рациональность размещения, обмена и эффективности общественного производства.

При грузовых перевозках автомобильный транспорт участвует практически во всех взаимосвязях производителей и потребителей продукции производственного назначения и товаров народного потребления.

На современном этапе российские предприятия пересматривают существующие системы управления, внедряют новые информационные системы управления. Сложившаяся на предприятиях ситуация обуславливает необходимость формирования новых методических основ и разработки практических рекомендаций по построению систем управления процессами,

как одного из важнейших условий развития отечественных предприятий и системообразующих факторов повышения эффективности производственной и коммерческой деятельности.

Объект исследования – ООО «Империя авто».

Предметом исследования – эффективность организации управления затратами в анализируемой компании.

Целью исследования является анализ и поиск путей уменьшения затрат компании и решений, направленных на повышение эффективности организации грузоперевозок в ООО «Империя авто».

Основными задачами исследования являются:

- анализ теоретических положений организации логистической организации управления грузоперевозками на основе изучения литературных источников;

- оценка экономических показателей деятельности компании;

- проведение анализа технологического процесса организации перевозок грузов;

- разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности организации грузоперевозок исследуемого предприятия.

Исследованием вопросов эффективной организации грузоперевозок активно занимаются такие отечественные ученые в области логистики как Аникин Б.А, Гаджинский А.М., Миротин Л.Д., Неруш Ю.М. В ходе написания ВКР в качестве теоретической базы исследования были использованы учебные пособия и монографии по вопросам организации грузоперевозок, а также статьи в периодических изданиях.

Теоретической и методологической базой исследования послужили фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых по общей экономической теории, логистике, маркетингу, организации перевозок и управлению транспортом, другим инструментам рыночной экономики, теоретические положения по логистизации транспорта, а также современные представления о логистических подходах к решению транспортных проблем.

Практическая ценность результатов исследования заключается в том, что использование в практической деятельности транспортных предприятий региона логистической системы способствует финансовой устойчивости предприятия.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ

## 1.1 Основы управления грузоперевозками в транспортных компаниях

Основная задача транспортных компаний – это изучение, анализ и удовлетворение потребностей потребителя во всех видах транспортных услуг. До недавнего времени транспортные компании выполняли только перевозку грузов, не заботясь при этом о предоставлении других услуг [2, с. 49].

Новые экономические условия расширили понятие «услуга транспорта». Сегодня под транспортной услугой подразумевается не только собственно перевозка грузов, переезд офиса и т.д., а любая услуга, не входящая в состав перевозочного процесса, но связанная с его подготовкой и осуществлением [1, с. 57]:

- перевозку грузов и пассажиров;
- погрузочно-разгрузочные работы;
- хранение грузов;
- квартирные и офисные переезды;
- грузовое такси;
- подготовка перевозимых средств;
- предоставление автомобилей на условиях аренды или проката;
- доставку новых и отремонтированных транспортных средств;
- транспортно-экспедиционные услуги [5, с. 123].

В силу того, что транспорт, являясь сферой материального производства, не производит вещественной продукции как таковой, транспортная услуга имеет ряд специфических особенностей [3, с. 93]:

– транспортная услуга является продолжением процесса производства в сфере обращения; процесс производства заканчивается в момент передачи продукции ее потребителю. Сама по себе транспортная услуга существовать

не может, она обязательно обеспечивает коммерческую деятельность нетранспортных предприятий;

- услуга не может существовать вне процесса ее производства, а значит, нельзя сформировать запасы услуги;

- предоставление услуги – это продажа процесса труда, а значит, качество услуги – это качество ее выполнения, т.е. качество труда;

- потребительная стоимость услуги возникает при строгом соблюдении временных ограничений, направления движения товара и других условий, что сужает возможность ее конкурентной замены;

- спрос на услуги подвержен резким колебаниям в зависимости от временных и пространственных параметров, транспорт не имеет ресурсов, позволяющих сглаживать неравномерности спроса.

Основным видом услуг на транспортных предприятиях, конечно же, является перевозка груза. К дополнительным услугам можно отнести маркетинговые, коммерческие, информационные, а также услуги страхования.

Транспортно-экспедиционное обеспечение поставок товаров от зарубежных поставщиков к отечественным заказчикам это деятельность экспедиторов по планированию, организации и выполнению доставки товаров от мест их производства зарубежом до мест потребления отечественного заказчика и оказанию дополнительных услуг по подготовке партий отправок к перевозке с использованием оптимальных способов и методов с целью обеспечения удовлетворения потребностей производственных и торговых фирм в эффективном распределении товаров [6, с. 100].

Эта деятельность включает в себя оформление необходимых перевозочных документов, заключение договора перевозки с транспортными предприятиями, расчеты за перевозку груза, организацию погрузочно-разгрузочных работ, хранение, информационное обеспечение участников

транспортного процесса, страхование, консолидацию мелких отправок, упрощение таможенных формальностей.

Изучение спроса на услуги транспорта свидетельствует о том, что потребители к основным требованиям к доставке грузов относят своевременность доставки. С ужесточением требований потребителей к качеству товаров потребности производителей в своевременной и надежной доставке все больше повышаются. Основными требованиями, предъявляемыми потребителями к услугам транспорта, являются следующие [9, с. 74]:

- надежность перевозок;
- минимальные сроки (продолжительность) доставки;
- регулярность доставки грузов;
- гарантированные сроки доставки, в том числе доставка груза точно в срок;
- безопасность перевозок;
- обеспечение сохранности груза при доставке;
- удобство по приему и сдаче грузов;
- наличие дополнительных услуг;
- приспособляемость к требованиям клиентов (гибкость обслуживания);
- отлаженная система информации и документирования;
- сопровождение груза до конечного пункта назначения;
- организация доставки груза «от двери до двери»;
- приемлемая стоимость перевозки.

Транспорт начинает играть ключевую роль в системе товародвижения. Предполагается, что в дальнейшем технико-эксплуатационные особенности отдельных видов транспорта обеспечат им надежное положение на рынке транспортных услуг, особенно в условиях повышенного спроса на перевозки грузов мелкими отправками, которые, в свою очередь, ускорят развитие автоматизированной обработки грузов, контейнеризации и пакетизации, а также информатики в области грузовой и перевозочной работы [8, с. 76].



Анализ показал, что экспедиторы предоставляют грузовладельцами следующие основные виды услуг, связанных с выполнением функций логистики: выполнение расчетов с получателями за доставляемые грузы (эту функцию передают экспедиторам 70% их клиентов); складирование продукции и сырья (22%); выбор наиболее выгодного варианта доставки (22%); согласование с перевозчиками применяемых тарифов (21%); контроль продвижения грузов (15%); создание информационных систем для хранения и обработки данных (13%); организация и осуществление электронного обмена данными с партнерами (12%); эксплуатация парка подвижного состава, принадлежащего фирме (11%); отслеживание прохождения заказов (7%); контроль за уровнем материальных запасов фирмы (7%) [10, с. 94].

Защитить потребителя от недобросовестности производителя и продавца некачественной или фальсифицированной услуги призвана сертификация.

В сферах производства и предоставления услуг основными целями сертификации являются:

- подтверждение заявленных показателей качества услуг;
- содействие потребителю в компетентном выборе услуг;
- содействие представителю в реализации конкурентоспособных услуг на внутреннем и внешнем рынках;
- защита потребителя и окружающей среды от услуг, предоставленных на низком уровне качества.

Идея и общий смысл сертификации известны. Обычно клеймение продукции ее изготовителем являлось подтверждением высокого качества изделия. Заверение продавца покупателю относительно качества товара также было простейшей формой того, что сейчас мы называем сертификацией.

Законодательство РФ предусматривает два вида сертификации – обязательную и добровольную. Обязательная сертификация осуществляется в случаях, предусмотренных законодательными актами Российской Федерации. Добровольная сертификация проводится по инициативе

юридических лиц 14 и граждан на основе между заявителем и органом по сертификации.

Добровольная сертификация может проводиться также в системе обязательной сертификации, если это предусмотрено правилами системы обязательной сертификации и при наличии в данной системе зарегистрированного в установленном порядке знака соответствия добровольной сертификации.

Главной целью создания и функционирования Системы сертификации на автомобильном транспорте является содействие развитию экономики страны и повышению эффективности работы автомобильного транспорта с учетом требований безопасности его функционирования для окружающей среды.

Заключая договор перевозки грузов транспортом, компания-перевозчик берет на себя обязательство доставить груз заказчика из одной точки в другую, обеспечить целостность и сохранность груза на протяжении всего пути. Документы по оформлению негабаритных грузов должны охватывать все детали грузоперевозки. При подготовке и в процессе транспортировки груза это помогает учесть все возможные обстоятельства, доставить груз в срок и в надлежащем виде [12, с. 40].

В договоре оформления грузоперевозки фиксируются сведения о составе организаций, которые согласовывают маршрут, условиях транспортировки, показателях используемых транспортных средств. Договор оформления грузоперевозки также должны определять организационные обязанности сторон.

Каждый договор перевозки грузов транспортом составляется индивидуально, с учетом особенностей груза, маршрута, наличия включенных услуг - экспедирования, охраны, погрузочных и разгрузочных работ. В том случае, если заказчик-грузоотправитель желает застраховать груз, к документам грузоперевозки также прилагается страховой договор [4, с. 105].

Условия договора перевозки грузов транспортом могут зависеть от количества получателей груза. Если получатель один, грузоперевозка называется централизованной. Договор оформления негабаритного груза в этом случае заключается компанией-перевозчиком и отправителем груза. Когда получателей груза несколько, грузоперевозка является децентрализованной. Договор перевозки груза транспортом компания-перевозчик оформляет с каждым получателем.

Помимо договора, в число главных документов грузоперевозки входит товарно-транспортная накладная. Накладная состоит из двух разделов: товарного и транспортного. Товарный раздел определяет взаимоотношения между грузоотправителем и грузополучателем. Этот раздел документа для перевозки груза необходим для списания товарно-материальных ценностей у отправителя и оприходования их у грузополучателя.

Транспортный раздел накладной определяет взаимоотношения между отправителем груза и компанией, осуществляющей грузоперевозку. По правилам оформления негабаритного груза и грузов другого типа, товарно-транспортная накладная выписывается в четырех экземплярах. Один из экземпляров накладной необходим для списания товарно-материальной ценности груза и остается у грузоотправителя. Остальные экземпляры этого документа для перевозки негабаритного груза передаются водителю транспортного средства.

Для надлежащего оформления грузоперевозки один экземпляр товарно-транспортной накладной прилагается к путевому листу. Он необходим для отчетности компании-перевозчика и начисления заработной платы водителю. Второй вручается получателю груза, третий – высылается грузоотправителю [11, с. 95]. Этот документ сопровождается счетом за грузоперевозку. При оформлении негабаритных грузов для нескольких получателей число экземпляров товарно-транспортной накладной может быть увеличено.

Управление транспортной системой логистики в процессе физического движения товаров на пути от производителя к потребителям через

сформированные логистические каналы распределения, которое отражается в соответствующих сопроводительных документах, состоит в последовательном решении следующих задач:

1) выбор вида транспорта и определение мест и способов перевалки грузов с одного вида транспорта на другой.

2) маршрутизация этого движения для видов транспорта, свободных в определении трассы движения.

3) контроль и управление движением транспорта в ходе доставки товаров по логистической цепи.

Автотранспортные компании, специализирующиеся на выполнении межрегиональных перевозок крупных партий грузов, используют свои собственные высокоскоростные автомобили большой грузоподъемности с прицепами, а также мощные тягачи с полуприцепами большой грузоподъемности. Для полного использования грузоподъемности такой высокопроизводительной техники компании-перевозчики производят в начальных пунктах транспортировки консолидацию перевозимых грузов, а в конечном пункте разукрупняют их и мелкими партиями доставляют до получателей.

Поэтому наряду с управлением коммерческими операциями транспортировки (подготовкой и приемом грузов, оформлением документов, взиманием оплаты и различных сборов, пломбированием, оформлением переадресовки, выдачей получателям) осуществляется управление технологическим процессом транспортировки.

Этот технологический процесс выполняется персоналом и оборудованием соответствующих звеньев транспортной цепи, и не может ни при каких обстоятельствах быть нарушен [13, с. 65].

## **1.2 Организация управления затратами в транспортной компании**

Основной экономической принцип деятельности транспортной компании заключается в стремлении к экономической эффективности, т.е. превышению результатов его деятельности (дохода) над затратами на производство транспортных услуг. Расходы являются противоположной категорией по отношению к доходам и представляют собой все выплаты, которые осуществляет компания в процессе производственно-хозяйственной деятельности.

Затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов за определенный период, использованных на производство и оказание услуг, и трансформируются в себестоимость продукции, работ и услуг.

Затраты по основной деятельности на автомобильном транспорте классифицируются по ряду признаков:

- по статьям и элементам затрат;
- по видам перевозок: грузовым, пассажирским и другим видам работ;
- по видам оплаты работ: грузовым автомобилям, работающим по тарифу за 1 т перевозимого груза; грузовым автомобилям, работающим по почасовому тарифу; грузовым автомобилям, работающим с оплатой за автотонно-час.

Классификация расходов по статьям и элементам затрат, а также видам перевозок позволяет предприятиям знать структуру затрат, направления расходования материальных, трудовых и денежных средств.

Группировка по статьям затрат используется для калькулирования и учета себестоимости перевозок (работ, услуг), своевременной и полной оценки результатов хозяйственной деятельности предприятия, определения расходов по отдельным звеньям транспортного процесса.

Затраты на оказание транспортных услуг формируют ее себестоимость. Они возмещаются в каждом производственном цикле за счет полученной выручки. При постоянных ценах и разновеликих затратах на оказание услуг при аналогичных равных условиях зависит размер прибыли транспортных организаций и их подразделений, а также уровень рентабельности.

Необходимым условием должна быть возвратность понесенных расходов. На себестоимость конечной услуги влияют затраты на приобретение материалов, на оплату труда, расширение и модернизацию предприятия, на выплаты социального характера и многие другие нужды. При этом необходимым условием устойчивого существования любого хозяйствующего субъекта является рентабельность.

Себестоимость перевозок представляет собой стоимостную оценку всех видов ресурсов, используемых для осуществления перевозок автомобильным транспортом (других работ и услуг, выполняемых автомобильным транспортом). Однако в себестоимость включаются также затраты, не являющиеся расходами (например, амортизационные отчисления).

Себестоимость перевозок как показатель имеет большое значение при оценке автотранспортной деятельности, поскольку оказывает решающее влияние на состояние перевозчика: чем ниже себестоимость, тем лучше финансовое состояние транспортной компании.

Себестоимость в подавляющем большинстве случаев рассматривается как допустимая нижняя граница цены. Установление цены ниже себестоимости может производиться только как временная мера, предпринимаемая в исключительных случаях — например, в целях удержания выгодного потребителя или определенного сегмента рынка сбыта услуг.

Плановая себестоимость определяет плановый уровень затрат на единицу работы транспортной продукции по отдельным статьям затрат исходя из прогрессивных норм и нормативов затрат труда, материалов, топлива, использования оборудования.

Планирование себестоимости транспортных услуг включает разработку сметы затрат на транспортные услуги; расчет калькуляций себестоимости по видам перевозок; определение показателей снижения себестоимости на плановый период.

Себестоимость единицы транспортной продукции определяют делением общей суммы затрат на количество продукции, произведенной в конкретный период времени.

Себестоимость рассчитывается для грузовых автомобильных перевозок на 1 т, 1 т км, 1 автомобиле-час, 1 км платного пробега.

Уровень затрат транспортного предприятия дает оценку степени эффективности использования не только финансовых ресурсов, но и производственного процесса в целом.

Экономическая эффективность деятельности транспортного предприятия является регулятором произведенных затрат в процессе производства и определенных результатов от ее хозяйственной и управленческой деятельности. Одной из основных проблем руководства транспортной компании является проблема формирования процесса управления затратами – это достижение уровня дохода, при котором удельный вес чистой прибыли в выручке достигает оптимальных значений. Для обеспечения достаточного уровня дохода необходимо выявить центры затрат и центры прибыли и организовать систему взаимодействия между ними. Для этого необходимо утвердить внутренние цены на транспортные услуги и услуги, которые подразделения оказывают друг другу. Центрами прибыли могут быть подразделения транспортного предприятия, в которых легко сравнить затраты с полученной выручкой. Центрами затрат транспортного предприятия являются, к примеру, бухгалтерия, отдел главного энергетика, отдел экспертизы и контроля. В перечисленных подразделениях транспортной компании весьма затруднительно определить результат их участия в системе затрат [7, с. 38].

В транспортных организациях применяются специальные методы, способы, а также особые приемы учета затрат на производство их продукции. Формирование себестоимости готового продукта зависит, в первую очередь, от состава затрат самой организации, от вида ее деятельности. Основным видом активов транспортных организаций – транспортные средства, что является

отличительной особенностью данных компаний. Важной составляющей себестоимости работ в транспортных организациях, конечно же, являются транспортные расходы предприятия. К таким расходам относят стоимость транспортировки определенных грузов, которые осуществляются сторонними организациями, и себестоимость работы собственного транспорта компании. Данные транспортные расходы зависят от различных факторов, к которым можно отнести условия эксплуатации, структуру перевозимых грузов, расстояние и вид автопарка, марки транспортных средств, регулярное техническое обслуживание и другие.

В составе затрат транспортных организаций значимый объем занимают расходы на горюче-смазочные материалы и шины. Нужно уметь правильно организовывать учет этих активов. Ведь от этого зависит перспектива транспортной компании, ее эффективная работа и финансовое благополучие. На сегодняшний день учет затрат транспортных организаций идет по следующим основным статьям: затраты на топливо, на ремонтные работы, на амортизацию, на оплату труда водителей, на смазочные и обтирающие материалы, на восстановление и ремонт автошин [22, с. 897].

Под влиянием всевозможных факторов формируются транспортные затраты (расходы). Они могут объединяться в соответствии с определенными особенностями и характеристиками предприятий. Наиболее широкое распространение получило деление факторов на внешние и внутренние [20, с.723]. Внешние факторы – это автономные факторы, которые свободны от влияния предприятий, отражают условия и окружающую среду работы организаций. Сюда можно отнести изменение тарифов и ставок, нормы начислений, стоимость компонентов материальных затрат и т.д. Внутренние же факторы – это, наоборот, факторы зависимые, которые объединены с употреблением ресурсов для изготовления продукции. К таким факторам причисляют, например, объем и структуру, равномерное исполнение предоставленного плана производства, состояние и эффективность использования материально-технической базы, производительность труда.



Многие из названных выше факторов оказывают влияние на величину затрат не изолированно друг от друга, а во взаимосвязи, что нельзя оставить без внимания при анализе затрат предприятия [21, с.47].

На предприятиях предусматривают следующий порядок этапов планирования затрат:

- 1) определение затрат на материальные ресурсы и их запасы;
- 2) определение затрат на оплату труда производственного персонала с начислениями;
- 3) расчет суммы амортизационных отчислений по подвижному составу и производственно-технической базе;
- 4) определение структуры и суммы затрат на накладные расходы;
- 5) составление сметы затрат и калькуляции себестоимости перевозок.

На себестоимость влияют внутренние и внешние факторы, которые необходимо учитывать при планировании себестоимости. Следует отметить, что факторы могут иметь различную степень влияния на себестоимость в разных предприятиях и количество факторов велико и индивидуально для каждого конкретного транспортного предприятия (рис. 1). Однако можно выделить традиционно значимые факторы снижения себестоимости транспортных услуг:

- организационные: устранение нерациональных маршрутов, повышение коэффициентов грузоподъемности, пробега, выпуска на линию, сокращение времени простоя под погрузкой-разгрузкой, осуществление диспетчерского руководства и т.д.;

- технические: совершенствование структуры парка, приобретение автобусов большей вместимости, улучшение конструктивных качеств автомобилей, внедрение новых компьютерных программ по учету, анализу и контролю за деятельностью предприятия и т.д.;

- социально-экономические: внедрение новых методов расчета, учета и анализа норм расходов горюче-смазочных материалов, материальное

стимулирование работников в снижении уровня себестоимости единицы транспортных услуг и т.д.

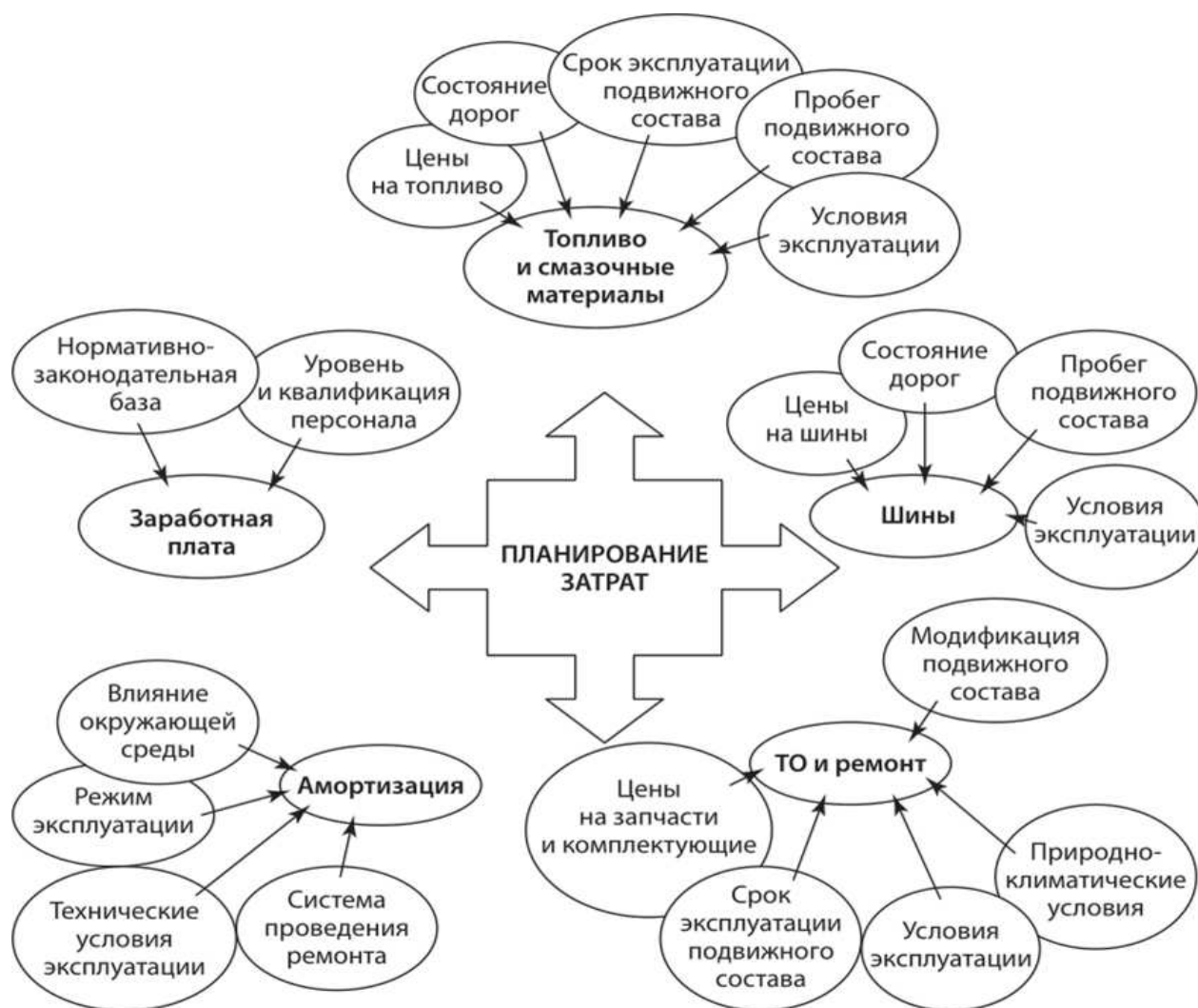


Рис. 1. Факторы, влияющие на затраты при планировании

Группировка по элементам затрат необходима для выявления фактического расходования в производственном процессе транспортных предприятий материальных, трудовых и финансовых ресурсов, определения потребности предприятия в этих ресурсах для осуществления перевозок автомобильным транспортом, выполнения работ по транспортно-экспедиционному обеспечению.

1. Расходы на оплату труда. Выплаты заработной платы за фактически выполненную работу, надбавки и доплаты к тарифным ставкам и окладам, оплата простоев не по вине работника, денежные премии за основные результаты хозяйственной деятельности. В состав расходов на оплату труда

входят другие виды выплат, включаемые в соответствии с установленным порядком в фонд оплаты труда.

2. Расходы, связанные с отчислениями на социальные нужды. В элементе «Отчисления на социальные нужды» отражаются обязательные отчисления по установленным законодательством нормам органам государственного социального страхования, Пенсионного фонда, государственного фонда занятости и медицинского страхования от затрат на оплату труда работников, занятых осуществлением транспортных перевозок, включаемых в себестоимость продукции по элементу «Затраты на оплату труда» (кроме тех видов оплаты, на которые страховые взносы не начисляются).

3. Материальные расходы включают стоимость израсходованных в процессе производства работ и услуг, различного рода топливно-энергетических ресурсов и материалов, запасных частей для ремонта, технического обслуживания подвижного состава, автомобильной резины и оборудования, инструментов, приспособлений, инвентаря, приборов и других средств труда, не относимых к основным фондам, и других малоценных предметов, а также расходы на оплату услуг производственного характера, выполняемых сторонними предприятиями и организациями, производствами и хозяйствами самого предприятия, не относящихся к основному виду деятельности.

4. Расходы на топливо отражают стоимость всех видов топлива, приобретенных со стороны (бензина, дизельного топлива, мазута, газа, нефти, угля, дров и т.д.), расходуемого на эксплуатационные нужды автомобильного транспорта, а также для отопления зданий и помещений, выработки энергии и для других технологических целей.

5. Расходы на все виды энергии отражают стоимость всех видов покупной энергии (электрической, тепловой, сжатого воздуха, холода и т.д.), расходуемой на технологические (электросварку, электроплавку, электромеханическую обработку металлов, гальванические работы и т.д.),

энергетические, осветительные и другие хозяйственные нужды предприятия, а также на трансформацию и передачу покупной энергии до места ее потребления.

6. В составе расходов на материалы отражается стоимость всех расходуемых при техническом обслуживании подвижного состава и других технических средств и устройств покупных материалов (обтирочных, смазочных, лакокрасочных, изоляционных, электротехнических, крепежных, различных минеральных и органических масел), запасных частей для ремонта подвижного состава и других технических средств, автомобильных шин.

В расходы на материалы включаются также суммы погашения износа инструментов, инвентаря и оборудования, относимых к малоценным и быстро изнашивающимся предметам, и суммы погашения износа бесплатно выдаваемой спецодежды.

Кроме вышесказанных расходов, так называемых нормируемых, эксплуатация транспорта имеет дополнительные расходы по обеспечению предрейсовых медицинских осмотров, страхованию транспортного средства, периодическому техническому осмотру транспорта, проведению регулярного технического обслуживания, услуг по погрузо-разгрузочным работам, услуг по взвешиванию груза и т.д.

Для обеспечения норм показателей транспортные организации должны выпускать приказы разового характера или при изменении условий эксплуатации [18, с.81]. В данных стандартных перечнях приказов указываются лица, получившие транспортное средство на хранение; нормы расходования топлива и прочих жидкостей; нормы и периодичность замен шин; состав комиссии, отвечающей за оценку состояния транспорта, необходимость проведения ремонта, перечень заменяемых узлов. Комиссия рассчитывает периодичность проведения среднего и капитального видов ремонта [17, с.76].

Наличие приказов, устанавливающих нормы расходов, проверяется ИФНС как документы, позволяющие определить обоснованность налогообложения [23]. Нормирование расходов прилагается предприятиям, которые имеют транспортные средства, а также которые оказывают транспортные услуги для собственных перевозок работников или грузов.

### **1.3 Система бюджетирования в транспортной компании**

Бюджетирование в транспортной компании является одним из приоритетных комплексных инструментов управления компанией и является современной технологией финансового планирования затрат. Управление затратами играет главенствующую роль в организации производственной деятельности транспортных организаций [16, с. 140].

Одной из основных проблем руководства транспортной компании является проблема формирования процесса управления затратами – это достижение уровня дохода, при котором удельный вес чистой прибыли в выручке достигает оптимальных значений.

Для обеспечения достаточного уровня дохода необходимо выявить центры затрат и центры прибыли и организовать систему взаимодействия между ними. Для этого необходимо утвердить внутренние цены на транспортные услуги и услуги, которые подразделения оказывают друг другу. Центрами прибыли могут быть подразделения транспортного предприятия, в которых легко сравнить затраты с полученной выручкой. Центрами затрат транспортного предприятия являются, к примеру, бухгалтерия, отдел главного энергетика, отдел экспертизы и контроля. В перечисленных подразделениях транспортной компании весьма затруднительно определить результат их участия в системе затрат [7, с. 38].

Методы учета затрат являются приоритетными в системе бюджетирования транспортной компании. Основными методами учета затрат и калькулирования себестоимости услуг транспортной компании являются

позаказный и попроцессный методы. Остальные системы калькулирования, как правило, представляют собой разновидности названных методов.

В основе разделения позаказного и попроцессного методов лежит методика калькулирования себестоимости услуг транспортной компании [14, с. 87].

Попроцессный метод используется для установления средней себестоимости оказываемых транспортных услуг. Этот метод применяется в тех случаях, когда практически невозможно установить расходы, связанные с отдельными единицами затрат, из-за непрерывного характера процесса производства. Примером может служить конкретная транспортная услуга. Невозможно установить точные затраты на определенные транспортные услуги.

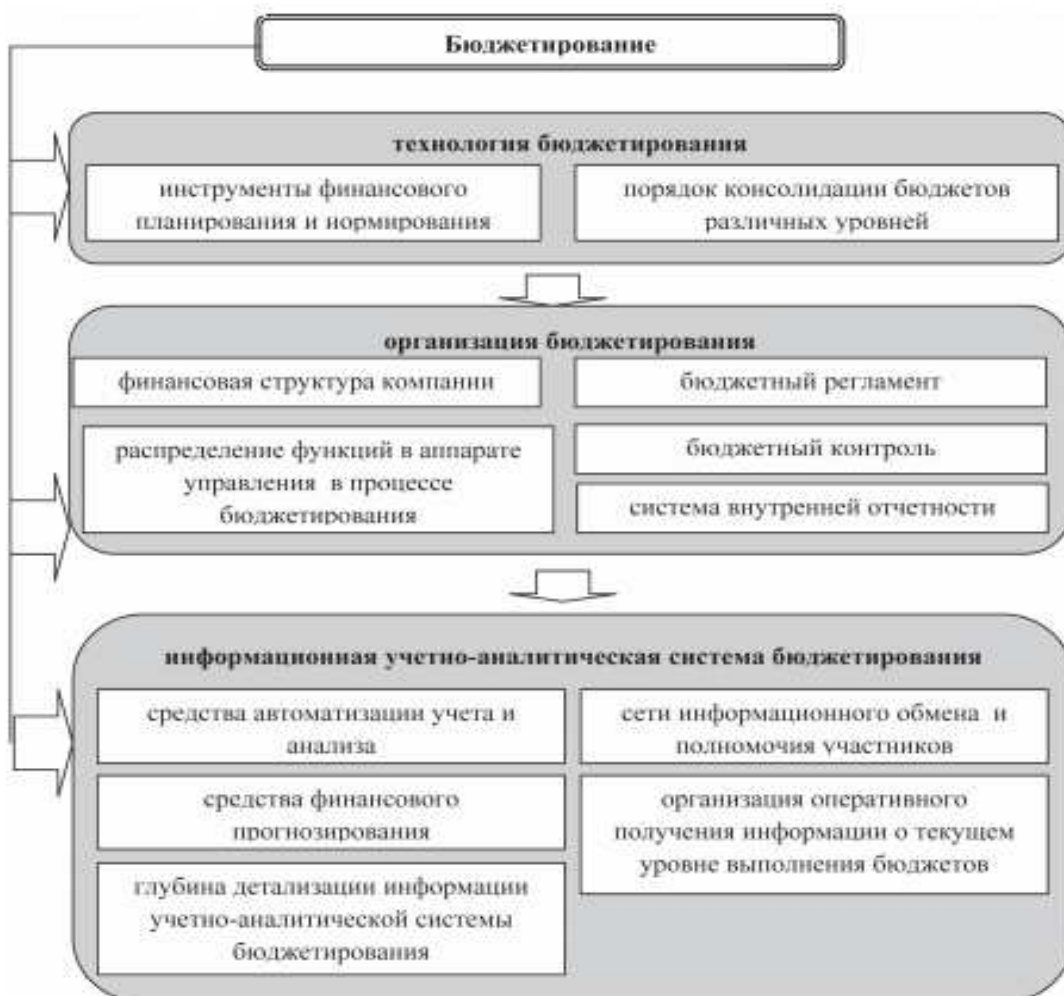
Обычно оказание транспортных услуг включает более одного производственного процесса. Метод калькуляции затрат по процессам учитывает это путем открытия реестров затрат отдельных процессов, т.е. для каждого процесса осуществляется накопление всех затрат по процессу на этих счетах. По мере формирования себестоимости транспортной услуги этап выхода услуги одного процесса становится этапом ввода для другой, и это отражается в счетах процессов таким образом, что суммарные затраты производства, относящиеся ко всем транспортным услугам затрат до момента учета их в качестве завершенных, можно легко определить в любое время.

Когда основные моменты калькуляции затрат по процессам применяются к предоставлению предприятием услуг, то для описания используемых методов калькуляции затрат применяется термин «пооперационная калькуляция» [15, с. 30].

Бюджетирование выступает как инструмент управленческого учета в процессе перехода от планирования как функции управления к целой управленческой технологии, предназначенной для выработки и повышения экономической обоснованности принимаемых управленческих решений [19, с. 407]. С помощью системы бюджетирования руководству транспортной

компаниям легче принимать решения, минимизировать себестоимость оказываемых услуг, увеличить прибыль предприятия. Чем выше качество финансового планирования, тем выше качество управления транспортной компанией. Регулярное составление прогнозных вариантов бюджета с последующим контролем их выполнения будет способствовать эффективному управлению транспортной компанией. Практика внедрения системы бюджетного управления показывает, что она должна соответствовать стратегическим целям, которые формулируются для компании. На современном этапе основной целью является оптимизация управления ресурсами и результатами деятельности для обеспечения не только прибыльности отдельных видов деятельности, но и финансово-экономической устойчивости корпорации в целом [19, с. 408].

Бюджетирование как управленческая технология включает в себя ряд элементов, отраженных на рис. 2.



## Рис. 2. Элементы бюджетирования как управленческой технологии

Основная роль в формировании бюджетных показателей отведена отделам и службам организации, которые согласно бюджетной политике называют центрами ответственности. Руководствуясь финансовыми правилами, центры ответственности планируют затраты, как в краткосрочной перспективе, так и долгосрочной. Система бюджетирования способствует выявлению резервов, что делает работу всей транспортной компании более эффективной.

Предприятия транспорта, неукоснительно руководствующиеся внедренной системой учета затрат, в современных рыночных условиях являются весьма прибыльными и успешными. Все произведенные затраты находят свое отражение в себестоимости оказываемых транспортных услуг.

Таким образом, бюджетирование в транспортной компании является одним из приоритетных направлений управления и является ведущей технологией финансового планирования затрат.

Управление затратами в транспортной компании является основным инструментом в организации производственной деятельности.

Хотелось бы отметить, что классическое современное бюджетирование нуждается в доработке, хотя и обладает многими характеристиками, обеспечивающими своевременное предоставление необходимой информации. К ним относятся:

- наличие полного управленческого цикла, включающего планирование, реализацию, контроль и анализ;
- учет по центрам финансовой ответственности и центрам финансового учета;
- стандартизация и учет;
- разнообразие бюджетных форм;
- управление по целевым показателям, закрепленным в бюджетах;
- циклический учет.



## **2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Империя авто»**

### **2.1 Характеристика ООО «Империя авто»**

Транспортная компания «Империя авто» создана в 2008 году. Компания работает в области перевозок сборных грузов по России. Управляющий офис компании находится в г. Абакане. Филиалы компании открыты в 6-ти городах страны (Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Красноярск, Абакан, Кызыл). Основной вид деятельности компании «ТК Империя авто» – перевозка сборных грузов. Осуществление грузоперевозки «от двери до двери»: выполнение погрузочно-разгрузочных работ, складирование с ответственным хранением, доставка грузов (по желанию заказчика).

Юридический адрес: 655002, Россия, Республика Хакасия, г. Абакан, г. Абакан ул. Станционная 79б.

Оплату услуг может произвести отправитель, получатель, либо третье лицо при наличии соответствующего письменного уведомления (заявления на оплату третьим лицом). По факту выполнения услуг выдается полный пакет документов: товарно-транспортная накладная, счёт, счёт-фактура, акт выполненных работ.

Миссия компании «Империя авто» – способствовать постоянному развитию бизнеса партнеров через формирование высоких стандартов качества в сфере предоставления услуг транспорта.

Организационная структура предприятия представлена в приложении А.

Директор компании осуществляет стратегическое и тактическое управление организацией.

Главный бухгалтер осуществляет финансовое управление компанией, ведет бухгалтерскую отчетность, сдает налоговую отчетность.

Отдел кадров осуществляет управление персоналом.

Отдел перевозок укомплектован специалистами:

- менеджер по продажам отдела перевозок, задачей которого является обеспечивать максимально возможный объем продаж услуг компании;

- диспетчер сектора приема-вывоза отдела перевозок, задачами которого являются обеспечивать поиск и взаимодействие с партнерами по предоставлению максимально возможного объема подвижного состава для выполнения заявок от клиентов, а также обеспечивать и контролировать двухстороннее соблюдение и выполнение договорных обязательств сторонами сделок;

- менеджер по грузовой работе отдела перевозок;

- менеджер по сопровождению клиентов сектора отгрузки отдела перевозок, задачами которого являются обеспечивать максимально возможный объем продаж услуг компании в сфере перевозок, а также обеспечивать и контролировать двухстороннее соблюдение и выполнение договорных обязательств сторонами сделок по перевозкам;

- начальник отдела перевозок.

Водители компании выступают в качестве экспедиторов, что позволяет нести полную материальную ответственность перед клиентами за принятый к перевозке груз.

Компания основной своей целью считает создание системы современных услуг грузоперевозок, на уровне мировых стандартов, главными качествами которой являются надежность, профессионализм, безопасность.

Ключевые приоритеты – это долгосрочное сотрудничество с клиентами и надежность перевозки грузов. Благодаря проработанным логистическим схемам и высокой квалификации персонала Империя Авто уверенно занимают лидерскую позицию в отрасли отправки грузов до Абакана. Транспортная компания создала обширную сеть подразделений, которая позволяет обеспечивать оперативную и надежную доставку грузов. Империя Авто обладают обширным современным автомобильным парком и могут

предоставить для перевозки грузов машины различных типов, модификации и грузоподъемности. Автопарк компании предоставлен в приложении Б.

## 2.2. Анализ финансовых показателей предприятия

Для предварительной оценки финансового состояния предприятия представим данные бухгалтерского баланса в виде агрегированных показателей.

Бухгалтерский баланс предприятия предоставлен в приложении В.

Таблица 2.1 – Общий анализ структуры баланса за 2017 г.

Актив	Сумма, тыс.руб.	%	Пассив	Сумма, тыс. руб.	%
Внеоборотные активы (1100)	-	-	Собственный капитал (1300+1430+1530+1540)	644	18,2
Оборотные активы (1200)	3 530	100	Заемный капитал (1400+1500-1430-1530-1540)	2 886	81,8
Баланс (1600)	3 530	100	Баланс (1700)	3 530	100

Анализ активов необходимо начать с общей оценки динамики и структуры показателей активов предприятия.

Полученные данные способствуют выявлению предпосылок производственной и финансовой устойчивости, а также дают возможность оценить потенциал экономического роста предприятия.

Таблица 2.2 - Показатели структуры и динамики активов

№	Показатели	Код стр.	2017 г		2016 г.		Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Всего активов	1600	3 530	100	5 048	100	- 1 518	30,1
	в том числе							
1.1	внеоборотные	1100	-	-	-	-	-	-
	из них							
	финансовые	1150+1160	-	-	-	-	-	-
1.2	оборотные	1200	3 530	100	5 048	100	- 1 518	30,1
	из них:							
	материальные	1210+1220	-	-	-	-	-	-
	финансовые	1230+1240+1250+1260	3 530	100	5 048	100	- 1 518	30,1

Активы предприятия снизились на 30,1 %. Оборотные активы составляют 100 % всего активов, рассмотрим их более подробно в таблице 2.3. Исследуя состояние оборотных активов, необходимо оценить их в динамике и структурно, как в абсолютных, так и в относительных показателях.

Таблица 2.3 - Показатели структуры и динамики оборотных активов

№	Показатели	Код стр.	2017 г.		2016 г.		Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Оборотные активы - всего	1200	3 530	100	5 048	100	- 1 518	30,1
	в том числе:							
1.1	Запасы	1210	-	-	-	-	-	-
	сырье, материалы	1211	-	-	-	-	-	-
	готовая продукция	1214	-	-	-	-	-	-
	РБП	1216	-	-	-	-	-	-
	прочие запасы и затраты	1217	-	-	-	-	-	-
1.2	НДС	1220	-	-	-	-	-	-
1.3	Дебиторская задолженность	1230	1 230	34,8	2 015	39,9	- 785	39
1.4	Финансовые вложения	1240	-	-	-	-	-	-
1.5	Денежные средства	1250	198	5,6	261	5,2	- 63	24,1
1.6	Прочие оборотные активы	1260	2 102	59,5	2 772	54,9	- 670	24,2

Объем оборотного капитала уменьшился по сравнению с прошлым годом на 30,1 %, основное снижение за счет уменьшения дебиторской задолженности.

Отсутствуют запасы и готовая продукция, большую долю оборотных активов занимают прочие оборотные активы.

Интенсивность использования оборотных активов необходимо оценить на основании данных таблицы 2.4.

Таблица 2.4 - Расчет общих показателей оборачиваемости оборотных активов

№	Показатели	2017 г.	2016 г.	Отклонения
1	Выручка от продажи, тыс. руб.	792	771	21

2	Средние остатки оборотных средств, тыс. руб.	3 530	5 048	- 1518
3	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	0,22	0,15	0,07
4	Длительность одного оборота, дней	1 636	2 400	- 764

Так как  $K_{\text{оборач}} < 1$ , то на предприятии низкая активность оборотного капитала.

Состояние дебиторской задолженности оценим по таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Группировка дебиторской задолженности по срокам погашения и образования

№	Показатели	2017 г.		2016 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Дебиторская задолженность	1 230	100	2 015	100	- 785	39
	в том числе:						
1.1	долгосрочная	-	-	-	-	-	-
1.2	краткосрочная	1 230	100	2 015	100	- 785	39
1.3	из них- просроченная	-	-	-	-	-	-
	в том числе сомнительная						

В анализируемом году дебиторская задолженность снизилась на 39 % по сравнению с прошлым годом. Основную часть дебиторской задолженности составляет краткосрочная задолженность, она составляет 100 %.

Оборачиваемость дебиторской задолженности оценим по таблице 6.

Таблица 2.6 – Оборачиваемость дебиторской задолженности

Показатели	2017 г.	2016 г.	Отклонения
1. Дебиторская задолженность, тыс. руб.	1 230	2 015	- 785
2. Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	792	771	21
3. Оборачиваемость ДЗ (оборот)	0,64	0,38	0,26
4. Период погашения ДЗ (дн.)	563	947	- 384

В результате увеличения оборачиваемости с 0,38 оборота до 0,64, период погашения дебиторской задолженности снизился с 947 дней в 2016 г. до 563 дней в 2017 г.

Исследование пассивов необходимо начать с общего анализа их состава и динамики.

Таблица 2.7 - Показатели структуры и динамики пассивов

№	Показатели	Код стр.	2017 г		2016 г.		Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Всего источников:	1700	3 530	100	5 048	100	- 1 518	30,1
	в том числе:							
1.1	собственных	1300+ 1430+ 1530+ 1540	644	18,2	627	12,4	17	2,6
1.2	заемных	1700- (1300+ 1430+ 1530+ 1540)	2 886	81,8	4 421	81,8	- 1 535	34,7
	из них							
	долгосрочных	1400- 1430	-	-	-	-	-	-
	краткосрочных	1500- 1530- 1540	2 886	81,8	4 421	81,8	- 1 535	34,7

По таблице мы видим, что объем пассивов уменьшился на 30,1 %, из них собственный капитал увеличился на 2,6 %, заемные обязательства уменьшились на 34,7 %.

Собственный капитал составляет 18,2 %, то есть меньшую часть пассива, это является отрицательным фактором. Долгосрочные обязательства отсутствуют, 100 % заемных обязательств составляют краткосрочные.

Таблица 2.8 - Группировка обязательств по категориям

№	Показатели	Код стр.	2017 г		2016 г.		Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Обязательства всего:	1400+ 1500- 1430- 1530- 1540	2 886	100	4 421	100	- 1 535	34,7
	в том числе:							
1.1	кредиты и займы	1410+ 1510	1 167	40,4	3 470	78,5	- 2 303	66,4

Продолжение таблицы 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.2	отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-	-	-	-
1.3	кредиторская задолженность	1520	1 719	59,6	951	21,5	768	44,6
1.4	прочие обязательства	1440+ 1560	-	-	-	-	-	-

Таблица 2.9 - Группировка обязательств по срокам погашения и образования

№	Показатели	Код стр.	2017 г		2016 г.		Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Заемные средства всего:	1400+ 1500- 1430- 1530- 1540	2 886	100	4 421	100	- 1 535	34,7
	в том числе:							
1.1	долгосрочные обязательства	1400- 1430	-	-	-	-	-	-
1.2	краткосрочные обязательства	1500- 1530- 1540	2 886	100	4 421	100	- 1 535	34,7
1.3	кредиты и займы	1410+ 1510	1 167	40,4	3 470	78,5	- 2 303	66,4
1.4	кредиторская задолженность	1520	1 719	59,6	951	21,5	768	44,6
1.5	отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-	-	-	-
1.6	прочие обязательства	1440+ 1560	-	-	-	-	-	-

За 2017 г. сумма долговых обязательств уменьшилась на 34,7 %, по сравнению с 2016 г. Из них 40,4 % кредитов и займов и 59,6 % кредиторской задолженности.

Оценку финансовой устойчивости и ликвидности необходимо начать с анализа обеспеченности материальных активов источниками финансирования.

Таблица 2.10 - Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования, тыс. руб.

№	Показатели	Код стр.	2017 г.	2016 г.
1	Собственный капитал	1300+1430+ 1530+1540	644	627
2	Внеоборотные активы	1100	-	-
3	Собственные оборотные средства (СОС) (стр.1- стр.2)		644	627
4	Долгосрочные пассивы	1400-1430	-	-
5	Собственные и долгосрочные источники (стр.3 + стр.4)		644	627
6	Краткосрочные заемные средства	1510-1530-1540	1 167	3 470
7	Общая величина основных источников (стр.5 + стр.6)		1 811	4 097
8	Общая величина запасов и затрат	1210+1220	-	-
9	Излишек или недостаток собственных оборотных средств (стр.3 – стр.8)		644	627
10	Излишек или недостаток собственных и долгосрочных источников (стр.5 – стр.8)		644	627
11	Излишек или недостаток общей величины основных источников (стр.7 - стр.8)		1 811	4 097

Для более полной картины финансовой устойчивости проведем коэффициентный анализ.

Таблица 2.11 - Расчет коэффициентов финансовой устойчивости

Наименование показателя	2017 г.	2016 г.	Отклонения	Нормативное значение
Коэффициент автономии	0,18	0,12	0,06	≥ 0,5



Коэффициент обеспеченности запасов	-	-	-	$\geq 0,6$
Коэффициент обеспеченности оборотных средств	0,18	0,12	0,06	$\geq 0,1$
Коэффициент маневренности	1	1	0	$\geq 0,3$

Все коэффициенты выше нормативного значения, что говорит о положительной финансовой устойчивости.

Для оценки ликвидности необходимо данные бухгалтерского баланса перегруппировать по степени срочности обязательств и обеспечению их активами предприятия, данные отражены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 - Группировка статей баланса для анализа его ликвидности, тыс. руб.

Актив	2017 г.	2016 г.	Пассив	2017 г.	2016 г.
Наиболее ликвидные активы (1240+1250)	198	261	Наиболее срочные пассивы (1520)	1 719	951
Быстро реализуемые активы (1230+1260)	3 332	4 787	Краткосрочные пассивы (1510+1560)	1 167	3 470
Медленно реализуемые активы (1210+1220)	-	-	Долгосрочные пассивы (1400-1430)	-	-
Трудно реализуемые активы (1100)	-	-	Постоянные пассивы (1300+1430+1530+1540)	644	627
ИТОГО	3 530	5 048	ИТОГО	3 530	5 048

Рассмотрев таблицу, можно сделать вывод, что баланс неликвиден.

Для окончательного вывода рассчитаем коэффициенты ликвидности.

Таблица 2.13 - Расчет коэффициентов ликвидности

Наименование коэффициента	2017 г.	2016 г.	Нормативные значения	
			Отечественные нормативы	Зарубежные нормативы
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,06	$\geq 0,1$	$\geq 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	0,5	0,5	$\geq 0,7-0,8$	$\geq 1,5$
Коэффициент текущей ликвидности	0,5	0,5	$\geq 1,2-1,5$	$\geq 0,2$

Рассчитав коэффициенты, мы видим, что на данный момент баланс организации неликвиден.

Эффективность и развитие предприятия отражают показатели, такие как выручка, прибыль, долевая активность и рентабельность.

Абсолютные показатели выручки и прибыли, их тенденция позволяют оценить в целом успешность деятельности предприятия.

Таблица 2.14 - Анализ финансовых результатов

№	Показатели	Код стр.	2017 г.	2016 г.	Отклонения	
			Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	%
1	Выручка от продажи	2110	63 838	53 163	10 675	16,7
2	Полная себестоимость	2120	63 046	52 392	10 654	16,9
3	Валовая прибыль (убыток)	2100	792	771	21	2,7
4	Коммерческие расходы	2210	-	-	-	-
5	Управленческие расходы	2220	-	-	-	-
6	Прибыль (убыток) от продаж	2200	792	771	21	2,7
7	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	-	-
8	Прочие доходы	2340	-	-	-	-
9	Прочие расходы	2350	-	-	-	-
10	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	792	771	21	2,7
11	Текущий налог на прибыль	2410	158	154	4	2,5
12	Чистая прибыль (убыток)	2400	634	617	17	2,7

В текущем году чистая прибыль увеличилась по сравнению с прошлым на 2,7 % , прибыль от продаж повысилась так же на 2,7 %.

Рассмотрим динамику основных экономических показателей предприятия за три предыдущих года.

Таблица 2.15 – Динамика основных экономических показателей, тыс. руб.

Показатели	2017 г.	2016 г.	2015 г.	Отклонение			
				2017г. от 2016г.		2016г. от 2015г.	
				+/-	%	+/-	%
1. Выручка	63 838	53 163	4 606	10 675	16,7	48 557	91,3

2. Себестоимость продаж	63 046	52 392	4 376	10 654	16,9	48 016	91,6
3. Валовая прибыль	792	771	230	21	2,7	541	70,2
4. Прибыль от продаж	792	771	230	21	2,7	541	70,2
5. Прибыль до налогообложения	792	771	230	21	2,7	541	70,2
6. Чистая прибыль	634	617	184	17	2,7	433	70,2

Из таблицы 2.17 видно, что выручка предприятия в 2016 г. увеличилась на 48 557 тыс. руб., а в 2017 г. – на 10 675 тыс. руб., что свидетельствует о росте спроса на услуги. Однако, рост себестоимости выше, чем рост выручки (91,6% против 91, 3%), что свидетельствует о некачественном ценообразовании.

Изучим влияние факторов «объем продаж», «цена», «уровень себестоимости» на результат от продаж.

Таблица 2.16 - Показатели деловой активности

Наименование показателя	2017 г.	2016 г.	Отклонения
Коэффициент деловой активности	0,22	0,15	0,07
Фондоотдача основных средств	-	-	-
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	0,22	0,15	0,07
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	0,98	0,98	0
Коэффициент оборачиваемости заемных средств	0,68	0,22	0,46

Для оценки результативности и экономической целесообразности деятельности предприятия недостаточно только определить абсолютные показатели. Более объективную картину можно получить с помощью показателей рентабельности. Для этого необходимо рассчитать показатели рентабельности, чтобы выявить, насколько эффективна деятельность.

Таблица 2.17 - Показатели рентабельности, %

Наименование показателя	Формула расчета	2017 г.	2016 г.	Отклонения
Рентабельность продаж	Стр. 2200/Стр. 2110	0,012	0,014	-0,002
Рентабельность основной деятельности	Стр. 2200/Стр. 2120	0,013	0,015	-0,002
Рентабельность активов	Стр. 2300/Стр. 1600	0,22	0,15	0,07

Рентабельность собственного капитала	Стр. 2400/Стр. 1300 + 1430 + 1530 + 1540	0,98	0,98	0
--------------------------------------	--	------	------	---

В результате проведенного анализа показателей рентабельности можно сделать вывод, что предприятие является рентабельным. В 2017 году был замечен рост показателей рентабельности активов, и упадок рентабельности продаж и основной деятельности, но это не очень существенно.

Проведя анализ финансового состояния ООО «Империя авто», можно сделать следующие выводы:

На предприятии наблюдается неустойчивое финансовое состояние. Данное положение характеризует, то что основным источником покрытия запасов и затрат на предприятии выступает кредиторская задолженность и нарушение платежеспособности.

Так же о неплатежеспособности свидетельствует низкий уровень ликвидности. Это говорит о недостаточности оборотных средств предприятия, которые могут быть использованы им для погашения своих краткосрочных обязательств.

Снижение оборачиваемости всех элементов имущества указывает на снижение интенсивности использования средств предприятия, а это в свою очередь приводит к снижению рентабельности.

### 2.3 Управленческий анализ предприятия

Поскольку основу материальной базы предприятия, обеспечивающую осуществление производственного процесса (оказание транспортных услуг) составляет подвижной состав, проанализируем эффективность его использования. Необходимо отметить, что автотранспорт на предприятии находится в аренде.

Таблица 2.18 - Структура подвижного состава по грузоподъемности

Грузоподъемность	2017 год		2016 год	
	Количество, шт.	%	Количество, шт.	%
До 1,5 тонн	1	11,1	1	11,1
До 2 тонн	1	11,1	1	11,1

До 5 тонн	2	22,2	2	22,2
До 10 тонн	3	33,3	3	33,3
До 20 тонн	2	22,2	2	22,2
Итого	9	100	9	100

Из таблицы 2.18 видно, что большую часть грузового транспорта (33,3%) составляют машины грузоподъемностью до 10 тонн. Это положительно характеризует подвижной состав компании, поскольку большая часть клиентов испытывает потребность в перевозках грузов крупнотоннажным транспортом на большие расстояния.

В таблице 2.19 показаны основные показатели использования транспортных средств, их состояние, изношенность.

Таблица 2.19 - Показатели использования транспортных средств

№	Показатели	2017 год	2016 год
1	Первоначальная стоимость транспорта, тыс. руб.	14 937,32	13 734,74
2	Остаточная стоимость транспорта, тыс. руб.	13 494,88	12 007,59
3	Сумма износа за 2017 год, тыс. руб.	1 442,44	1 727,15
4	Коэффициент износа (стр.3/стр.1)	0,1	0,13
5	Коэффициент годности (стр.2/стр.1)	0,9	0,87

Коэффициент износа на декабрь 2017 года показывает, что 10% стоимости транспортных средств уже перенесены на готовую продукцию, а также степень изношенности имеющихся на предприятии транспортных средств.

Коэффициент годности характеризует техническое состояние транспортных средств - 90%, хороший показатель.

Показатели эффективности использования принадлежащих ООО «Империя авто» транспортных средств приведем в таблице 2.20.

Таблица 2.20 - Показатели эксплуатации транспортных средств

№	Показатели	2017 г.	2016 г.	Отклонения	
				Сумма	%
1	Количество транспортных средств, шт.	9	9	-	-
2	Общая грузоподъемность, т.	83,5	83,5	-	-
3	Средняя грузоподъемность, т.	9,3	9,3	-	-

4	Объем перевозок, тыс. т.	52,1	49,79	2,31	4,43
5	Общий пробег, тыс. км.	833,62	763,56	70,06	8,4

Эффективность использования автотранспорта увеличилась, что характеризуется повышением объема перевозок на 4,43 %.

Большую долю выручки составляют перевозки собственным транспортом, затем следуют услуги по ответственному хранению грузов, транспортно-экспедиционные услуги по России.

Проведем анализ структуры затрат на предприятии.

Таблица 2.21 - Затраты ООО «Империя авто»

Статья затрат	2017 г.		2016 г.	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Амортизация	1 203,59	1,91	828,61	1,58
Водопотребление	23,83	0,04	21,78	0,04
Заработная плата	6 783,75	10,76	5 998,81	11,45
Арендная плата	13 597,39	21,57	13 563,5	25,89
Ремонт машин и механизмов	72,01	0,11	130,38	0,25
Топливо	8 873,43	14,07	7 532,9	14,38
Капитальный ремонт	3 253,28	5,16	2 858,2	5,45
Электроэнергия	104,1	0,16	89,62	0,17
Прочие производственные расходы	29 134,6	46,21	21 368,2	40,78
Итого	63 046	100	52 392	100

По результатам анализа издержек можно сделать вывод, что максимальный удельный вес в структуре издержек в 2017 году приходится на прочие производственные расходы – 46,21 % (отчисления на социальные нужды, техническое обслуживание транспорта, командировочные расходы и т.д.) и арендную плату за помещения и автотранспорт – 21,57 %. Также большую долю затрат составляют такие статьи, как топливо (14,07 %), заработная плата (10,76 %), амортизация и капитальный ремонт. Соответственно, при учете использования автотранспорта необходимо особое внимание уделить расходу топлива.

Рассмотрим затраты на оплату труда более подробно.

Таблица 2.22 – Динамика фонда оплаты труда работников

Вид оплат	2017 год		2016 год		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Основная з/п	5 788,21	85,32	5 077	84,63	711,21	12,28
Премии	417,6	6,16	396,95	6,62	20,65	4,94
Отпускные	378,61	5,58	337	5,62	41,61	11
Компенсации	116,84	1,72	108,3	1,8	8,54	7,31
Больничный лист за счет работодателя	82,49	1,22	79,56	1,33	2,93	3,55
Итого	6 783,75	100	5 998,81	100	784,94	11,57

Данные о численности работников компании приведены в таблице 2.23.

Таблица 2.23 – Динамика численности персонала

Наименование	Количество	
	2017 год	2016 год
Руководители	1	1
Специалисты	10	9
Служащие	12	12
Итого	23	22

Из представленных данных видно, что в структуре персонала по категориям произошли незначительные изменения. В 2017 году увеличился удельный вес категории «специалисты» на 1 человека.

Таблица 2.24 – Состояние персонала

Показатели	2017 г.	2016 г.	Отклонение	
			Сумма	%
1. Списочная численность работников, чел.	23	22	1	4,34
в том числе:				
- руководители	1	1	-	-
- специалисты	10	9	1	10
- служащие	12	12	-	-
3. Рабочие, чел., всего	12	12	-	-
в том числе:				
- основные производственные	8	8	-	-
- вспомогательные	4	4	-	-
4. Фонд заработной платы, тыс. руб.	6 783,75	5 998,81	784,94	11,57
5. Средняя заработная плата, тыс. руб./месяц	24,58	22,72	1,86	7,57
6. Производительность труда,	2 775,56	2 416,5	359,06	12,94

тыс. руб./чел.				
----------------	--	--	--	--

Фонд заработной платы повысился на 11,57 %, а средняя заработная плата работников увеличилась на 1,86 %. Производительность труда увеличилась на 12,94 %, это отлично сказывается на прибыли предприятия.

По результатам проведенного анализа процесса организации грузоперевозок и основных затрат можно сделать следующие выводы.

Продажа услуг грузоперевозок выросла по сравнению с 2016 годом на 4,5 %. Рост сопровождается повышением прибыли, обусловленным ростом себестоимости перевозок.

Произошло повышение значений практически всех технико-эксплуатационных показателей работы транспортной службы в 2017 г. по сравнению с 2016 годом.

Необоснованный рост затрат на топливо и ГСМ, вызван низкой дисциплиной водителей и неудовлетворительным состоянием системы учета.

Это вызывает необходимость корректировки стратегии предприятия, связанной со снижением затрат на эксплуатацию автотранспорта с целью снижения себестоимости и повышения эффективности деятельности транспортной компании, сопровождающегося ростом соответствующих технико-экономических показателей.



### **3 Разработка мероприятий по совершенствованию учета затрат**

#### **3.1 Предложения по совершенствованию учета затрат**

Эффективному управлению грузоперевозками товаров на предприятии ООО «Империя Авто» препятствуют следующие проблемы:

- непредусмотренные расходы при неизменных объемах перевозок;
- невозможность выявить факт совершения водителем поездки по личным нуждам или по незарегистрированному в путевом листе маршруту;
- сложность определения местонахождения автомобиля в интервале между посещениями конечных точек маршрута, которые отмечены в накладных;
- точное определение реального пробега транспорта и количество израсходованного топлива.

Основным первичным документом, по которому учитывается работа автомобилей, является путевой лист. Согласно данным путевого листа автомобиля осуществляется учет работы автомобиля, расходования горючего, начисляется заработная плата водителю и другим работникам, связанным с перевозкой грузов, а также производятся расчеты за выполненную транспортную работу. Путевой лист выдается водителю ежедневно перед выездом из гаража. После окончания рабочего дня водитель возвращает его диспетчеру. Если в случае командировки путевой лист

выдается на более длительный срок, водитель возвращает путевой лист по приезду. Записи в путевом листе в части производственного задания делает диспетчер, фактический расход горючего указывает водитель, все остальные данные о выполненной работе и технико-эксплуатационные показатели заполняются работниками соответствующих подразделений и заказчиком. Перед выпуском машины автомеханик осматривает ее, в путевом листе удостоверяет техническую исправность машины и подписывает разрешение на выезд. В путевом листе заранее проставляются порядковый номер, дата выдачи, штамп предприятия. На лицевой стороне указывается фамилия, имя отчество водителя и сопровождающего лица, в чье распоряжение выделена автомашина, а также марка, номер машины, место получения и доставки груза, число поездок, расстояние перевозки и время выезда из гаража. Порядковая нумерация путевых листов ведется, начиная с 1 января каждого года.

Расход топлива записывается в специальный раздел путевого листа, где указывается остаток горючего при выезде из гаража, количество выданного горючего и остаток при возвращении машины в гараж. Обратную сторону путевого листа заполняет водитель. Он записывает отдельно каждый рейс с грузом и без груза, с указанием пунктов назначения, наименования и количества привезенного груза, времени прибытия в пункт перевозки. Все эти данные заверяются лицом, в чье распоряжение выделена автомашина и подтверждаются накладными и другими документами, которые водитель сдает вместе с путевым листом.

При заполнении этой части путевого листа водители часто допускают неточности. Не всегда (или почти никогда) не указывают время простоя под погрузкой-разгрузкой, номер товарно-транспортной накладной. Это является нарушением, и в конечном счете является причиной неточного ведения учета. Оформленные путевые листы группируются, указываются табельные номера водителей. Диспетчер составляет обратную ведомость на каждого водителя за весь месяц, где указывается марка автомашины, номер путевки,

ежедневный пробег, расход топлива, объем перевезенного груза. Обратная ведомость сшивается с путевками и передается экономисту. Экономист, в свою очередь проверяет эту ведомость, и затем начисляет зарплату водителям. Свод по заработной плате передается бухгалтеру расчетного стола. Таким образом, в путевых листах ООО «Империя авто» отражают лишь самую общую информацию, например марку автомобиля, фамилию водителя и объем израсходованного бензина.

Указанные выше недостатки в системе учета, как показала практика за последние 2 года, привели к следующим зафиксированным нарушениям дисциплины со стороны водителей.

Продажа излишков топлива на сторону. Очень часто норма расхода топлива завышена, и сэкономленное топливо продают, на трассах встречается много предложений по продаже топлива за 50% от номинала.

Покупка поддельных чеков. Водитель покупает чек и сдает его в бухгалтерию предприятия. Бухгалтерия выплачивает водителю необходимую сумму, либо списывает из подотчетных средств.

Заправка по своей топливной карте другого автомобиля.

Сговор с оператором АЗС. Если водитель заправляется по топливной карте, то «левый» чек он купить не может, т.к. данные по чеку не совпадут с ежемесячным отчетом топливной компании. Водитель договаривается с оператором АЗС об «обналичке» средств с топливной карты; можно договориться с оператором о распечатке чека, к примеру, на 200 литров, в бак реально попадает 100 литров, а разницу оператор отдает водителю наличными по 18-20 рублей за литр топлива.

Заправка более дешевым топливом. Водитель заправляется дешевым топливом, а привозит чек по рыночной стоимости. Разницу в стоимости водитель кладет в карман, а предприятие расплачивается ремонтом топливной аппаратуры, т.к. часто на трассах продают суррогат.

Подкручивание одометра. Водителям, которым платят за километраж, выгодно его увеличивать. Они подкручивают показания одометра. При этом

можно списать и дополнительное топливо. Этот способ также работает на реальных нормах расхода топлива.

Значение мониторинга транспорта для каждой успешной организации сложно переоценить: своевременно полученная и обработанная информация в современном, динамично меняющемся деловом мире - это деньги.

Ввести в должностные функции диспетчеров процедуру мониторинга автотранспорта можно несколькими способами. Современные системы мониторинга автотранспорта представляют собой совокупность элементов навигации, организации и анализа автоперевозок. Абсолютным лидером по спросу и эффективности является GPS/GSM система слежения (система спутникового слежения).

Система контроля транспорта обеспечивает:

- слежение, управление и анализ текущего состояния контролируемых объектов;
- контроль транспорта - соблюдения режимов работы;
- повышение эффективности использования транспортных средств и специальной техники;
- предотвращение возможности хищения топлива;
- снижение затрат на ремонт транспорта;
- выявление недобросовестных работников;
- повышение эффективности планирования маршрутов и безопасности грузоперевозок;
- накопление и систематизация всей информации в базе данных.

Система контроля транспорта осуществляет контроль за транспортом по следующим параметрам:

- текущее местоположение;
- пройденный маршрут по заданным контрольным точкам;
- скорость движения;
- количество топлива в баках;
- путевой расход топлива;

- расход топлива, его заправки и сливы;
- загруженность, положение механизмов (для спецтехники), открывание дверей и т.д.;
- время движения;
- время и места стоянок;
- обороты двигателя;
- количество авточасов.

Система контроля движения транспорта также позволяет:

- отобразить маршруты подотчётных объектов за любой период времени;
- отобразить на карте положения транспортных средств в текущий момент времени (on-line контроль транспорта);
- сохранять всю информацию в локальной базе данных системы контроля движения транспорта, позволяющей не иметь постоянное подключение к интернету;
- сохранять всю информацию в течение месяца при выходе транспорта из зоны действия сети GSM;
- составлять путевые листы в привычной форме и хранить их в базе данных;
- составлять отчеты о посещении объектов и автоматически сопоставить их с путевыми листами;
- составлять табличные и графические отчеты по расходу топлива, пробегу, скорости, времени в пути и т.д. за любой период по каждому транспортному средству или водителю.

На контролируемое транспортное средство устанавливается комплект бортового оборудования (GPS/GSM терминал, или GPS трекер).

GPS трекер определяет местоположение, скорость, направление движения транспорта, а также состояние подключенных датчиков (уровень топлива, обороты двигателя, его температура и т.п.), положение различных механизмов. Все отчеты о положении объекта и показаниях датчиков (GPS

трекеры), с заданной периодичностью архивируются в энергонезависимой памяти, независимо от наличия соединения с сервером. Это позволяет осуществлять полный контроль над автомобилем.

Связь мобильных GPS/GSM терминалов (трекер GPS) с сервером осуществляется по технологии GPRS, что обеспечивает минимальную стоимость эксплуатации системы при наилучшей скорости и гарантирует доставку отчетов на сервер, а значит, и своевременный контроль автомобилей вашего автопарка.

На телематическом сервере, предоставляемом компанией-поставщиком, функционирует база данных, в которой хранятся данные, принятые от GPS/GSM терминалов.

Диспетчерский центр представляет собой обычный компьютер, имеющий какой-либо доступ к интернету. На нем, как и на сервере, функционирует база данных, в которой хранятся данные о контролируемых автомобилях, за каждым автомобилем контроль ведется индивидуально. Периодически осуществляется передача новой информации от серверной базы данных к диспетчерской. Такое построение системы мониторинга позволяет диспетчеру подключаться к серверу периодически и не накладывает требований на скорость подключения.

Диспетчер строит маршруты на карте, отчеты о расходе топлива, пробеге, простое и т.д., используя данные из локальной базы данных, анализирует статистику, принимает решения.

Диспетчерский центр может быть реализован автономно на стороне заказчика или на стороне оператора услуг мониторинга с защищенным доступом через интернет.

Общим недостатком использования любой радионавигационной системы является то, что при определённых условиях сигнал может не доходить до приёмника, или приходиться со значительными искажениями или задержками. Так как рабочая частота GPS лежит в дециметровом диапазоне радиоволн, уровень приёма сигнала от спутников может серьёзно

ухудшиться под плотной листвой деревьев или из-за очень большой облачности. Нормальному приёму сигналов GPS могут повредить помехи от многих наземных радиостанций, а также от магнитных бурь.

Факторы, влияющие на снижение точности:

- орбиты спутников;
- наличие объектов-помех, закрывающие необходимые области неба;
- влияние атмосферы;
- отражение радиоволн.

По самым скромным оценкам и по данным опыта других компаний система спутникового мониторинга помогает сэкономить до 25% затрат на автопарк.

Добиться уменьшения расходов на топливо и проследить за ведением учета можно с помощью внедрения системы мониторинга движения автотранспорта.

Подключившись к системе мониторинга и диспетчеризации транспортных средств, которая включает учет расхода топлива, ООО «Империя авто» сможет:

- 1) повысить качество транспортных услуг и объём перевозок за счёт:
  - мгновенного доступа к информации о местонахождении и состоянии автотранспорта, прибытия и отправки грузов;
  - оперативного реагирования на нештатные ситуации;
  - рационального составления маршрутов и долгосрочного планирования перевозок;
  - увеличения срока эксплуатации транспортных средств.
- 2) повысить безопасность перевозок благодаря:
  - отправки водителем тревожного сообщения в любой момент;
  - оперативному контролю отклонения автомашины от заданного маршрута и выхода из заданной области;

- отслеживанию различных состояний автомашины (в т.ч. открытие грузового отсека), а также удаленное включение/выключение диспетчером исполнительных устройств (замки дверей, цепь зажигания).

3) значительно снизить операционные затраты за счет:

- исключения нецелевого использования автотранспорта, приписок пройденного пути;

- уменьшения непроизводительного и холостого пробега;

- экономии топлива и других ресурсов, связанных с эксплуатацией автотранспорта;

- повышения дисциплины персонала;

- снижения аварийности.

Как показал анализ, статья расходов на топливо одна из самых значительных. Во многом это связано с плохой организацией системы учета использования транспортных средств, из-за чего соответственно возрастают расходы на топливо.

Обработка информации, содержащейся в путевых листах, должна выполняться не в конце месяца, а ежедневно после окончания расчетов.

При выписке путевого листа диспетчер должен открывать на компьютере файл, содержащий ранее занесенную информацию о заказе, который должен выполнить данный водитель. Здесь диспетчер увидит, какое расстояние между пунктами перевозки груза, умножит его на количество поездок, определит нормативное расстояние, которое отразит затем в путевом листе. Применяя заложенную в память компьютера справочную, диспетчер уже при выезде машин на линию может иметь всю информацию по запланированной работе. А по возвращении машины из рейса, он вводит в компьютер, где уже создана обратная ведомость по каждому автомобилю, данные путевого листа: показание спидометра, остаток горючего и т.д.

Данные по каждому путевому листу могут быть обработаны в присутствии водителя и выведены на экран. Это займет не более 1 минуты.



Сравнивая фактические затраты времени и расход горючего с оптимальными, диспетчер будет знать ежедневно обо всех случаях нарушения правил эксплуатации автомобиля и невыполнения запланированного объема работ. Это будет способствовать повышению дисциплины водителей, эффективности использования автотранспорта.

Система оплаты труда водителей должна быть скорректирована. Чтобы повысить производительность труда водителей необходимо их заработную плату поставить в зависимость к проделанной работе. В данный момент на них распространяется повременная система оплаты труда, а ввести необходимо сдельно-премиальную.

### **3.2 Расчет экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий**

В таблице 3.1. представлены затраты на внедрение системы спутникового мониторинга.

Таблица 3.1 - Затраты на системы мониторинга движения автотранспорта

Затраты	Сумма
Стоимость оборудования (1 GPS–трекера), руб.	4 000
Установка и монтаж трекера	1 400
Абонентская плата, руб	375
Общее количество машин, ед.	9
Итого затрат на весь автотранспорт за первый год	89 100

Источником финансирования данной системы является прибыль организации.

В апреле было внедрено первое оборудование на три транспортных средства. В таблице 3.2. показаны результаты внедрения системы мониторинга. Видно, что пробег по путевым листам превышает пробег по

навигационной системе на 414 км. Навигационная система не позволяет нам установить точный контроль за расходом топлива, т.к. система учитывает работу автомобиля без транспортной работы. Таким образом, по полученным данным можно ожидать в дальнейшем сокращения расходов на ГСМ в среднем до 25%.

Таблица 3.2– Сравнение показателей по путевым листам и по системе мониторинга

Автотранспорт	Пробег по ПЛ	Пробег по GPS	Разница в пробеге между ПЛ и GPS	Расход топлива по ПЛ	Расход топлива по GPS	Разница по ГСМ между ПЛ и GPS
1	628	501	127	769	441	328
2	630	474	156	632	451	181
3	809	678	131	978	752	226
Итого	2067	1653	414	2379	1644	735

Если затраты ООО «Империя авто» на топливо за 2017 год составили 8873,43 тыс. руб., то с помощью системы мониторинга движения автотранспорта можно добиться сокращения расходов в следующем году до 6655,07 тыс. руб. (это при условии полного внедрения системы и нормального функционирования):

$$Z_T = 8873,43 * (1 - 0,25) = 6655,07 \text{ тыс. рублей.}$$

Экономия составит:

$$\mathcal{E} = 8873,43 - 6655,07 = 2218,36$$

Затраты на внедрение системы окупятся уже в первый год.

Таким образом, экономический эффект от внедрения системы GPS мониторинга достигается за счет следующих оптимизационных процессов:

- снижение пробега автотранспорта достигается, во-первых, за счет более эффективного оперативного управления перевозками, транспортной логистики, исключение необоснованных простоев;

- снижение расхода топлива, во-первых, за счет уменьшения пробега. Во-вторых, при подключении датчика уровня топлива в системе отражается вся информация о том, какое количество топлива, было заправлено (или

слито), с указанием места и времени заправки (или слива). Именно этот фактор и принес наиболее ощутимый экономический эффект;

– эффективное управление персоналом. После установки системы GPS слежения и ее работы в течение месяца, руководство автопредприятия проводит серьезную профилактическую работу среди водительского состава.

В более масштабном плане экономический эффект от внедрения системы GPS мониторинга транспорта можно обнаружить в повышении качества обслуживания клиентов, снижение себестоимости услуг (и цен на них), и как результат – повышение конкурентоспособности на своем рынке и за счет этого выход на лидирующие позиции и рост оборотов и, соответственно, рост прибыли.

## **Заключение**

Автомобильный транспорт играет важную роль в развитии экономики страны, связывая промышленность сельское хозяйство, обеспечивая условия для нормального производства и обращения, содействуя развитию межрегиональных связей. От работы транспорта во многом зависит эффективная деятельность торговых организаций и предприятий, так как расходы на перевозку товаров занимают значительную долю в издержках обращения. Кроме того, рациональное использование транспортных средств позволяет более оперативно осуществлять доведение многих миллионов тонн товаров от производства до конечных потребителей.

В первой части были рассмотрены теоретические аспекты управления затратами транспортной компании, а именно теоретические подходы к классификации затрат и управления ими, особенности управления затратами на основе внедрения эффективной системы бюджетирования в транспортных

компаниях.

Таким образом, затраты транспортной организации являются немаловажной составляющей расходов, связанных с реализацией продукции. Организации самостоятельно могут утверждать в учетной политике для целей бухгалтерского учета перечень транспортных затрат по доставке необходимых материальных ценностей на предприятие. Однако нельзя оставлять без внимания экономическую сущность самих расходов и специфику деятельности компании. Построение эффективной системы управления транспортными затратами в транспортных организациях, позволит транспортным предприятиям в дальнейшем понизить совокупные затраты на производство своей продукции, увеличить свою экономическую безопасность, а также улучшить свое финансовое состояние.

Во второй главе данной работы был проведен анализ финансового состояния ООО «Империя авто», по которому можно сделать вывод, что на предприятии наблюдается неустойчивое финансовое состояние. Чистая прибыль увеличилась по сравнению с прошлым годом на 2,7 %, выручка увеличилась на 16,7 %, при этом себестоимость также возросла на 16,9 %.

По результатам управленческого анализа можно увидеть, что произошло повышение значений практически всех технико-эксплуатационных показателей работы транспортной службы в 2017 г. по сравнению с 2016 годом. Сопоставив всю информацию относительно ООО «Империя авто» можно сказать, что подвижной состав предприятия находится в исправном состоянии, износ автомобилей в настоящее время в пределах нормы и дальнейшее их использование для коммерческих целей является экономически целесообразным и выгодным. Своевременно проводится техническое обслуживание подвижного состава, которое позволяет избежать неисправностей и поломок, а это минимум затрат на содержание.

К негативным моментам организации грузоперевозок относится сокращение прибыли от основной деятельности компании по причинам опережения роста себестоимости перевозок роста выручки. Однако улучшить

финансовое состояние предприятия реально за счет сокращения издержек по транспортировке, для этого необходимо:

– разработать наиболее удобные и оптимальные схемы движения транспортных потоков;

– внедрить систему контроля за расходами топлива на предприятии.

В связи с этим в третьей главе работы предлагается внедрение GPS систем слежения на автотранспорте. По полученным данным можно ожидать в дальнейшем сокращения расходов на топливо в среднем до 25 %. С учетом того, что затраты ООО «Империя авто» на топливо за 2017 год составили 8873,43 тыс. руб., то с помощью системы мониторинга можно добиться сокращения расходов в следующем году до 6655,07 тыс. руб. Экономия составит 2218,36 тыс. рублей.

### **Библиографический список**

1. Абрютина, М.С., Грачев, А.В. Логистика / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. – М.: ДИС, 2016. – 256 с.
2. Алексеев, А.С. Оптимизация графика поставок при случайных задержках в пути / А.С. Алексеев // Логистика. – 2016. – № 12. – 219 с.
3. Аршинова, Л.Н. Логистика / Л.Н. Аршинова. – М.: ПРИОР, 2013. – 350 с.
4. Афанасьев Л.Л. Автомобильные перевозки. М.: Академия, 2013. - 240 с.
5. Баранов, М.И. Международная логистика / М.И. Баранов. – М.: ФиС, 2014. – 327 с.

6. Биланова, Е.С. Системный подход в управлении современной транспортной логистикой / Е.С. Биланова. – М.: Дело. 2013. – 440 с.
7. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. В 2-х томах. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2010. - 325 с.
8. Борисов, П.Г. Управление транспортом / П.Г. Борисов. – М.: Ника. 2014. – 240 с.
9. Бургина, О.В. Дорожное хозяйство России / О.В. Бургина. – М.: Ника. 2014. – 320 с.
10. Ветров, А.А. Умная логистика транспортного предприятия / А.А. Ветров, О.А. Максимов. – М.: Ника, 2014. – 325 с.
11. Горбунова, Н.Г. Управление автотранспортом / Н.Г. Горбунова. – М.: Юнити, 2014. – 450 с.
12. Гордеева, О.С. Формирование эффективной системы управления / О.С. Гордеева. – Тюмень: ЛигаМ, 2014. – 310 с.
13. Денисова, О.В. Технология перевозок грузов в международном сообщении / О.В. Денисова. – М.: Академия, 2013. – 165 с.
14. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: учебное пособие/ пер. с франц./под ред. проф. Я. В. Соколова. М: Финансы, 2010 – 389 с.
15. Либман А.В. Влияние структуры капитала корпорации на величину агентских издержек // Финансовый мир. Вып.2/ под ред. В.В. Иванова и В.В. Ковалева. М.: Проспект, 2010. - 267 с.
16. Сорока И.Ю. Особенности управления затратами в транспортной компании // Транспортное дело России. – 2011. - №2. – 276 с.
17. Стринковская А.С. Проблемы и тенденции развития рынка транспортных услуг в современных условиях // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2016. – № 3 (13). – 127 с.

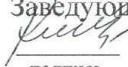
18. Сухарева С.В. Прогнозирование, основа успешного функционирования автотранспортного предприятия //NovaInfo.Ru. – 2016. – Т. 2. № 50. – 169 с.
19. Терёшина Н.П., В.Г. Галабурда, В.А. Токарев и др.; под ред. Н.П. Терёшина, Б.М. Лapidуса. Экономика железнодорожного транспорта – М.:ФГОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2011. – 567 с.
20. Эйхлер И.А. Организация эффективной работы системы транспортного обеспечения сельскохозяйственной деятельности / И.А. Эйхлер, В.В. Буц // Наука XXI века: опыт прошлого — взгляд в будущее материалы II Международной научно-практической конференции. – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ)». – 2016. – 827 с.
21. Эйхлер Л.В. Диагностический анализ результатов деятельности грузовых автотранспортных предприятий в условиях нестабильной бизнес-среды: монография / Л.В. Эйхлер, А.С. Стринковская. – Омск: ГОУ ВПО «Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия» (СибАДИ), 2011. – 156 с.
22. Akhmetshin E.M, Osadchy E.A., New requirements to the control of the maintenance of accounting records of the company in the conditions of the economic insecurity//International Business Management. — 2015. — Vol.9, Is.5. — 910 p.
23. Электронный журнал. – Особенности налогового и бухгалтерского учета в транспортной компании. URL: <http://online-buhuchet.ru/uchet-v-transportnoj-kompanii/>





Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт  
«Экономика и менеджмент»  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 Т. Б. Коняхина  
подпись инициалы, фамилия  
« 14 » 06 2019 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 Экономика


код – наименование направления

Управление затратами транспортной компании

тема

(на примере ООО «Империя авто»)

Руководитель

 14.06.19

подпись, дата


к. э. н.

должность, ученая степень

Г.И.Никитина

инициалы, фамилия

Выпускник

 14.06.19

подпись, дата

А. В. Белоусова

инициалы, фамилия

Абакан 2019