

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического  
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е. В. Кашина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01.05.09 «Экономика предприятий и организаций  
(автомобильный транспорт)»

**Повышение эффективности транспортных услуг предприятия  
(на примере ООО «Палан-строй»)**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	доцент, канд. техн. наук Ю. А. Хегай
	подпись, дата	
Выпускник	_____	М. Т. Котиева
	подпись, дата	
Нормоконтролер	_____	К. А. Мухина
	подпись, дата	

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического  
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е. В. Кашина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Котиевой Мадине Тагировне

Группа УБ13-05

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика», профиль подготовки 38.03.01.05.09 «Экономика предприятий и организаций (автомобильный транспорт)»

Тема выпускной квалификационной работы: «Повышение эффективности транспортных услуг предприятия (на примере ООО «Палан-строй»)»

Утверждена приказом по университету № \_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017.

Руководитель ВКР: Ю.А. Хегай, канд. техн. наук, доцент кафедры «Экономика и организация предприятий энергетического и транспортного комплексов» ИУБПЭ

Исходные данные для ВКР:

- нормативно-правовые, законодательные акты Российской Федерации, Красноярского края, регулирующие перевозку грузов в строительной отрасли;
- показатели, характеризующие объемы перевозок строительных грузов предприятия, показатели организации перевозок, сведения об используемом подвижном составе, сведения о затратах предприятия;
- производственно-экономические, финансовые показатели и сведения о работе предприятия, технико-эксплуатационные показатели работы подвижного состава;

Перечень разделов ВКР:

- обзор показателей и направлений повышения эффективности транспортных услуг предприятия;
- характеристика и анализ показателей деятельности ООО «Палан-строй»;
- разработка мероприятий повышения эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй».

Перечень презентационного материала: цель и задачи бакалаврской работы; характеристика сферы деятельности предприятия; списочное количество парка подвижного состава; структура численности работников предприятия; структура активов предприятия; структура пассивов предприятия;

характеристика мероприятий, разрабатываемых в рамках ВКР; производственная программа по эксплуатации автомобилей; затраты на осуществление грузовых перевозок; себестоимость перевозки; планируемый объем перевозок по маркам подвижного состава; проектируемая себестоимость перевозок; предлагаемое списочное количество подвижного состава для осуществления перевозок; лизинговая схема приобретения автомобиля; динамика объемов перевозок с учетом прогнозных значений; экономическая эффективность мероприятий.

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Ю. А. Хегай

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

подпись, дата

М. Т. Котиева

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Повышение эффективности транспортных услуг предприятия (на примере ООО «Палан-строй»)» содержит 115 страниц текстового документа, 2 приложения, 86 использованных источников, 18 листов графического материала.

### ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ, ПЕРЕВОЗКА СТРОИТЕЛЬНЫХ ГРУЗОВ, ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

Целью ВКР является повышение эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй».

В рамках ВКР исследованы показатели и направления повышения эффективности перевозок автотранспортного цеха в условиях работы предприятия; проанализированы показатели хозяйственной деятельности предприятия; выявлены недостатки использования подвижного состава предприятия; разработаны мероприятия повышения эффективности оказания транспортных услуг предприятия на основе имеющихся данных; выполнен расчет проекта замены парка подвижного состава; дана оценка эффективности мероприятий.

Особое внимание в работе было уделено вопросам формирования производственной программы по эксплуатации подвижного состава, расчету калькуляции себестоимости перевозки грузов, расчету экономической эффективности от реорганизации парка подвижного состава предприятия.

Использование лизинговой схемы приобретения подвижного состава позволяет эффективно использовать новые производственные мощности и добиться общего экономического эффекта от проекта в размере 3047 тыс. рублей с учетом временной стоимости денежных средств, оценка которой произведена с помощью показателя чистой приведенной стоимости.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	7
1 Обзор показателей и направлений повышения эффективности транспортных услуг предприятия.....	9
1.1 Система показателей оценки эффективности транспортного процесса .....	9
1.2 Направления снижения затрат на транспортные услуги .....	27
1.3 Управление организацией транспортного процесса и использование технических средств на транспорте для повышения эффективности транспортных услуг.....	38
2 Характеристика и анализ показателей деятельности ООО «Палан-строй».....	48
2.1 Общая характеристика предприятия.....	48
2.2 Анализ производственно-хозяйственной деятельности .....	50
2.3 Оценка финансовой деятельности .....	54
3 Разработка мероприятий повышения эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй» .....	56
3.1 Расчет производственной программы по эксплуатации грузового парка предприятия .....	56
3.2 Калькуляция затрат на транспортные услуги ООО «Палан-строй».....	56
Заключение .....	57
Список использованных источников .....	59

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в хозяйственную практику предприятий и фирм стали внедряться новые методы и технологии доставки товаров, базирующиеся на концепции максимальной эффективности использования единицы транспорта [3, 4]. Новый подход к транспорту как ключевой части логистической цепи приводит к необходимости рассмотрения его в разных аспектах. Прежде всего, транспортные предприятия и организации должны направить свою коммерческую и производственную деятельность на изучение, анализ и удовлетворение потребностей общества во всех видах транспортных услуг. В зависимости от стратегии и задач предприятия самостоятельно определяют выбор транспорта для доставки груза. При этом учитываются размещение производства, технико-экономические особенности различных видов транспорта, определяющие сферы их рационального использования, а также используемые технологии, которые позволяют повысить качество транспортных услуг [4].

Активизация в последнее время ряда негативных факторов, таких как снижение объемов производства, рост цен, инфляционные процессы и снижение платежеспособности клиентов способствуют снижению инвестиций в развитие транспорта. Как следствие, увеличились риски снижения темпов обновления транспортных средств.

Если рассматривать общую ситуацию в целом, то видно, что величина транспортных расходов в процессе производства и реализации продукции доходит до одной трети цены конечного продукта. Поэтому оптимизация транспортных и всех сопутствующих (погрузочно-разгрузочных, тарно-упаковочных, экспедиционных, складских) операций является важным резервом снижения издержек и экономии ресурсов.

Как правило, для расширения объемов перевозок и повышения их эффективности осуществляется комплекс крупных организационных, технических, экономических и социальных мероприятий. Такие мероприятия обычно направлены на совершенствование транспортного процесса, повышения

эффективности использования подвижного состава, сокращение его непроизводительных простоев, порожних пробегов и нерациональных перевозок [6].

Повышение качества в части своей реализации связано с таким понятием, как управления затратами. Эффективное управление затратами при оказании транспортных услуг положительно влияет в том числе и на их эффективность. К настоящему времени накоплен достаточно широкий опыт использования современных методов оптимизации затрат, которые базируются на современных информационных и управленческих технологиях. При этом любые реализуемые мероприятия в данной области связаны с оценкой информации либо о сумме затрат, либо о себестоимости единицы транспортных услуг. В конечном счете, основной работы предприятия транспорта должно стать не только выполнение достаточного объема перевозок, но, главным образом, своевременное и качественное обслуживание предприятий различных отраслей экономики и населения, сокращение транспортных издержек и тарифов.

Целью ВКР является повышение эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй». Для достижения цели в дипломном проекте необходимо:

- исследовать показатели и направления повышения эффективности перевозок в условиях работы предприятия;
- проанализировать показатели хозяйственной деятельности предприятия;
- выявить недостатки использования подвижного состава предприятия;
- разработать мероприятия повышения эффективности оказания транспортных услуг предприятия на основе имеющихся данных;
- выполнить расчет проекта замены парка подвижного состава;
- оценить эффективность мероприятий.



# **1 Обзор показателей и направлений повышения эффективности транспортных услуг предприятия**

## **1.1 Система показателей оценки эффективности транспортного процесса**

Современные условия оказания транспортных услуг всегда требуют от специалистов автомобильного транспорта повышенного внимания при решении вопросов организации и управления автомобильными перевозками. При решении этих серьезных задач возникает необходимость повышения точности планирования, анализа и экономической оценки работы как крупных транспортных систем, так и отдельных автомобилей. Только на основе точных расчетов и анализа возможна разработка рациональных ресурсосберегающих схем перевозки грузов. Верное экономическое решение является залогом успешного развития автотранспортного предприятия и получения им стабильной прибыли [1, 4, 6].

Особенность автомобильного транспорта (равно как и других его видов) состоит в том, что производственный процесс в этой отрасли складывается из работы подвижного состава на линии и технического обслуживания транспортных средств. Производственный процесс выходит за рамки непосредственно предприятия. Он требует более четкого взаимодействия отдельных служб и подразделений по обеспечению перевозок грузов, хранению, техническому обслуживанию и ремонту подвижного состава, а точнее, по эффективному использованию подвижного состава, материальных и денежных ресурсов, выполнению перевозок в установленные сроки и качественно [21].

Успешная работа автомобилей и высокие технико-экономические показатели зависят от правильного использования автотранспорта при перевозке грузов, ритмичности его работы, своевременного заключения договоров с клиентами, определения объема грузов на каждом грузообразующем пункте, от

организации маршрутов и движения по ним автомобилей. Для успешной работы автопарка также необходимым является своевременное снабжение топливом, запасными частями, электроэнергией. Несвоевременное снабжение предприятия предметами труда может привести к нарушению графиков выполнения технического обслуживания и ремонта подвижного состава [21].

При плановой и при рыночной экономике оценка эффективности хозяйственной деятельности определяется как разница между результатами производства и затратами производственных ресурсов. Мы знаем, что основным показателем эффективности производства является себестоимость выполненных работ или оказанных услуг.

Себестоимость транспортной услуги – денежное выражение затрат предприятия на производство единицы транспортной продукции. Одним из существенных недостатков является низкий уровень производительности труда работников, что является следствием малой грузоподъемности единицы подвижного состава автомобильного транспорта по сравнению с железнодорожным и водным. Поэтому на автомобильном транспорте значительную долю в себестоимости перевозок составляют расходы на заработную плату водителей и ремонтно-обслуживающих рабочих.

На автомобильном транспорте значительно выше затраты на топливо из-за высоких мощностей двигателей (на единицу подвижного состава) и высокой стоимости автомобильного топлива. Как следствие, на автомобильном транспорте складывается более высокий уровень себестоимости перевозок по сравнению с железнодорожным. Снизить себестоимость предлагается с помощью повышения технической готовности автопарка, уменьшая материальные затраты на содержание парка по всем статьям переменных расходов. Значительная экономия, может быть получена в результате снижения затрат на техобслуживание и ремонт, организации поточного обслуживания и механизации работ.

С целью экономического анализа показателей эффективности, целесообразно использовать обобщающие и частные показатели эффективности

производственной деятельности предприятия.

Система показателей эффективности производственной деятельности включает [4, 21, 46, 71]:

- обобщающие показатели:

- 1) затраты на 1 руб. продукции и процент их снижения;
- 2) относительная экономия затрат на производство продукции;
- 3) доход и его прирост в сравнении с базисным уровнем, всего и в том числе за счет экономии материальных и прочих затрат.

- частные показатели эффективности материальных затрат и затрат энергоресурсов на производство продукции:

1) материальные затраты и затраты энергоресурсов на 1 руб. продукции (материалоемкость и энергоемкость продукции) и процент их снижения;

2) относительная экономия материальных затрат и энергозатрат на производство продукции в стоимостном выражении;

- частные показатели эффективности использования расходов на оплату труда:

1) затраты на оплату труда, включая отчисления на социальные нужды, на 1 руб. продукции и процент их снижения;

2) относительная экономия затрат на оплату труда, включая отчисления на социальные нужды;

- частные показатели эффективности использования амортизации:

1) затраты на амортизацию на 1 руб. продукции и процент их снижения;

2) относительная экономия амортизации;

- частные показатели эффективности использования прочих расходов:

1) затраты прочих расходов на 1 руб. продукции и процент их снижения;

2) относительная экономия прочих денежных расходов на

производство продукции;

При экономическом анализе себестоимости продукции в калькуляционном разрезе классификация частных показателей себестоимости продукции осуществляется по статьям калькуляции с последующим выделением из комплексных калькуляционных статей основных элементов затрат, формирующих себестоимость продукции.

Коренные отличия рекомендованных обобщающих показателей экономической эффективности производственной деятельности от соответствующих показателей, применяемых в настоящее время, состоят в следующем:

- первый обобщающий показатель позволяет рассчитать на уровне предприятий темп прироста эффективности производства - опережение темпов роста результата производства в сравнении с темпами роста затрат;

- обобщающие показатели имеют непосредственную связь с показателями, характеризующими эффективность использования каждого ресурса в отдельности. Это позволяет при экономических исследованиях (при планировании, проектировании и экономическом анализе) определять влияние изменений в эффективности использования каждого из ресурсов, функционирующих в производстве (труда, основных производственных фондов и материальных ресурсов), на повышение экономической эффективности производства в целом;

- на основе сопоставления объема производства продукции с общими затратами можно сделать вывод о достигнутом уровне эффективности производства — степени соответствия фактических совокупных затрат общественно необходимому уровню этих затрат;

- показатель относительной экономии затрат позволяет согласовывать показатели экономической эффективности производственной деятельности предприятия в целом с показателями производственной эффективности инноваций и обеспечивать взаимосвязь между группами обобщающих и частных

показателей, давать обобщающую оценку изменений в интенсификации использования ресурсов, вновь вовлекаемых в процесс производства;

- обобщающие показатели дают возможность осуществлять контроль за эффективностью расходования фондов накопления и потребления; обеспечивают контроль за рациональностью использования капитальных вложений, направленных на техническое перевооружение и создание новых рабочих мест, а также за приведением в действие внутривозможных резервов.

Рассмотрим способы расчета обобщающих показателей экономической эффективности производственной деятельности.

Первый из обобщающих показателей — процент снижения себестоимости продукции — рассчитывается по формуле [76]:

$$\text{Э}_c \% = \left( \frac{C_1}{\text{ТП}_1} \div \frac{C_0}{\text{ТП}_0} - 1 \right) \times 100 = \frac{\text{Э}_c}{C_p} \times 100 = (Z_{\text{тр}_1} \div Z_{\text{тр}_0} - 1) \times 100, \quad (1.1)$$

где  $\text{ТП}_1$  и  $\text{ТП}_0$  — объем продукции отчетного и базисного периодов в сопоставимых ценах, руб;

$C_1$  и  $C_0$  — себестоимость продукции отчетного и базисного периодов в сопоставимых ценах, руб;

$Z_{\text{тр}_1}$  и  $Z_{\text{тр}_0}$  — затраты на 1 рубль продукции в отчетном и базисном периодах, коп.;

$\text{Э}_c$  — относительная экономия по себестоимости продукции за счет совместного действия всех технико-экономических факторов, руб.;

$C_p$  — расчетная себестоимость продукции, руб.

Показатель расчетной себестоимости продукции  $C_p$  можно рассчитать по одной из следующих формул:

$$C_p = C_0 \times \text{ТП}_1 / \text{ТП}_0, \quad (1.2)$$

$$C_p = C_1 + \text{Э}_c,$$

Обобщающий показатель — процент снижения себестоимости продукции — отражает соотношение между темпами прироста производства продукции. Если

темпы роста выпуска продукции опережают темпы роста ее себестоимости, то обеспечивается уменьшение затрат на 1 руб. продукции.

Этот показатель целесообразно использовать в управленческом учете для оценки эффективности хозяйствования и конкурентоспособности предприятия, сравнительного анализа деятельности цехов и участков.

При обобщающей оценке работы предприятий важно определить, как процент снижения себестоимости продукции, так и относительную экономию общих затрат на производство продукции.

Располагая информацией об относительной экономии себестоимости продукции можно определить прирост прибыли и добавленной стоимости за счет такой экономии. Одновременно с этим показатель относительной экономии позволяет построить схему взаимосвязей между обобщающими и частными показателями себестоимости, а последних - с показателями, характеризующими эффективность технико-экономических факторов или отдельных научно-технических мероприятий.

Расчет относительной экономии себестоимости продукции в целом по предприятию ( $\mathcal{E}_c$ ) за счет совместного действия всех технико-экономических факторов предлагается рассчитывать по формуле (1.3):

$$\mathcal{E}_c = C_0 \times \frac{ТП_1}{ТП_0} - C_1, \quad (1.3)$$

где  $\mathcal{E}_c$  – относительная экономия по себестоимости продукции за счет совместного действия всех технико-экономических факторов, руб.;

$C_0$  и  $C_1$  – себестоимость продукции отчетного и базисного периодов в сопоставимых ценах, руб.;

$ТП_1$  и  $ТП_0$  – объем продукции отчетного и базисного периодов в сопоставимых ценах, руб.;

Показатель затрат на 1 руб. продукции имеет уникальные аналитические возможности. В знаменателе формулы отражается результат производственной деятельности предприятия – интегрированный физический объем выпущенной

продукции, интегрированная масса произведенных предприятием товаров, готовых к реализации. В то же время показатель общего объема продукции отражает полные общественные издержки, которые должны получить подтверждение в процессе реализации произведенных предприятием товаров.

В числителе формулы учитываются фактические (индивидуальные) затраты всех ресурсов, потребленных в производстве: живого труда (через расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды), материальных затрат и затрат основных производственных фондов (через амортизацию). Следовательно, на основе сопоставления числителя и знаменателя формулы можно сделать вывод о соответствии фактических затрат на производство продукции (себестоимости) уровню их общественно-необходимых затрат, получивших подтверждение в процессе реализации произведенных предприятием товаров [83].

Соотношение между общественно необходимыми нормативными затратами и фактическими затратами всех ресурсов не остается на неизменном уровне. Улучшение этого соотношения возможно только в том случае, если темпы роста результата производства будут опережать темпы роста фактических затрат. Чем более быстрыми темпами улучшается это соотношение, тем выше ежегодный темп прироста эффективности производства (снижение себестоимости продукции).

Таким образом, показатель затрат на 1 руб. продукции позволяет рассчитать опережение темпов роста результата производства в сравнении с темпами роста затрат на него и темпы прироста продукции на каждую единицу этих затрат. Он показывает, что чем больше выпускается продукции на каждую единицу затрат, тем выше темпы роста эффективности производства. Следовательно, повышение экономической эффективности производственной деятельности предприятия находит свое выражение в увеличении выпуска продукции на каждую единицу затрат - трудовых, материальных, финансовых.

Показатель затрат на 1 руб. продукции и процент снижения этих затрат целесообразно использовать в качестве одного из основных показателей,

характеризующих результативность производственной деятельности цехов, участков и управленческую деятельность линейных служб предприятия в целом. Этот показатель целесообразно применять для определения размера оплаты труда за работу управленческих служб цехов, участков и предприятия в целом исходя при этом из опережающих темпов прироста выпуска продукции в сравнении с темпами роста затрат.

При обобщающей оценке эффективности производственной деятельности необходимо определить опережение темпов роста результатов производства в сравнении с темпами роста затрат, так и относительную экономию этих затрат в денежном выражении. Определение общей экономии затрат имеет особо важное значение для обеспечения взаимосвязей между обобщающими и частными показателями эффективности производственной деятельности, для совершенствования методики анализа производственной деятельности по технико-экономическим факторам.

Располагая информацией об относительной экономии совокупных затрат на производство продукции, можно определить и приросты добавленной стоимости и прибыли за счет такой экономии, принять решение о целесообразности внедрения научно-технических и организационных мероприятий, особенно в тех случаях, когда внедрение таких мероприятий сопровождается экономией затрат одних ресурсов при одновременном увеличении затрат других.

Все рекомендованные обобщающие показатели эффективности производственной деятельности имеют непосредственную взаимосвязь с показателями, характеризующими эффективность использования каждого из основных ресурсов производства, участвующих в создании продукции. Это выражается в том, что, располагая необходимой информацией об изменении эффективности использования каждого из ресурсов в отдельности, например, имея данные о темпах снижения материалоемкости продукции или о темпах прироста производительности труда, можно определить, насколько изменились обобщающие показатели эффективности производственной деятельности



предприятия [83].

Важное достоинство обобщающих показателей эффективности производственной деятельности состоит в том, что они позволяют определить влияние отдельных научно-технических мероприятий на повышение эффективности производственной деятельности предприятия. На базе этих показателей можно проводить анализ взаимосвязей между эффективностью производственной деятельности предприятия и эффективностью нововведений. Следовательно, как при планировании, так и при экономическом анализе становится возможным определять влияние качественных факторов различных групп и направлений на изменение эффективности хозяйственной деятельности.

Обобщающие показатели можно использовать на всех уровнях экономики: народного хозяйства в целом, его отдельных отраслей, предприятий, цехов, участков и бригад. Им присущи такие качества, как сводимость, сопоставимость, точность качественных и количественных характеристик изменений в эффективности хозяйственной деятельности предприятий. Они отражают реальную экономию затрат на амортизацию, трудовых, материальных и прочих расходов.

При планировании и экономическом анализе обобщающих показателей эффективности хозяйственной деятельности показатель объема производства продукции является лишь тем экономическим инструментом, с помощью которого осуществляются все расчеты по определению реальных изменений эффективности производственной деятельности предприятий, а также определяется степень соответствия фактических (индивидуальных) совокупных затрат уровню нормативных общественно признанных полных издержек.

Для планирования, учета и анализа работы подвижного состава грузового автомобильного транспорта применяется система показателей, позволяющая оценивать степень эффективности использования подвижного состава и результаты его работы.

Объемными показателями работы автомобильного транспорта являются

выполненный объем перевозок в тоннах (т) и грузооборот в тонно-километрах (ткм).

Показатель, характеризующий среднее расстояние перевозки 1 т груза:

$$l_Q = P/Q, \quad (1.4)$$

где  $P$  – грузооборот, ткм;

$Q$  – выполненный объем перевозок, т.

Технико-эксплуатационные показатели, характеризующие интенсивность использования подвижного состава, можно разделить на четыре группы [69]:

1. Использование подвижного состава во времени (дни, автомобиле-дни эксплуатации, коэффициент выпуска подвижного состава, время на маршруте и в наряде, время простоя под погрузкой-разгрузкой или остановочных пунктах и коэффициент использования рабочего времени);

2. Использование скоростных свойств подвижного состава (скорости движения — техническая и эксплуатационная);

3. Использование пробега подвижного состава (коэффициенты использования пробега за различные периоды времени работы на линии);

4. Использование грузоподъемности подвижного состава (коэффициенты использования грузоподъемности – статический и динамический).

Технико-эксплуатационные показатели работы транспорта подразделяются на:

- единичные – коэффициент использования парка, скорость движения, коэффициент использования пробега, коэффициенты использования вместимости подвижного состава;

- комплексные – время цикла процесса перемещения, скорость доставки (сообщения) грузов или пассажиров, производительный пробег и производительность за анализируемый период времени.

Коэффициент использования парка показывает долю рабочего времени парка подвижного состава от всего календарного времени; определяется отношением суммарного времени нахождения транспортных средств в работе к

суммарному времени нахождения их на балансе транспортного предприятия.

Скорость движения характеризуется отношением пройденного пути к затраченному времени без учета простоев под коммерческими и техническими операциями (техническая скорость) или с учетом этих простоев (эксплуатационная или коммерческая скорость).

Коэффициент использования пробега определяется отношением производительного пробега транспорта (с грузом, пассажирами) к общему пробегу за тот же период времени.

Степень использования грузоподъемности характеризуется статическим и динамическим коэффициентами.

Статический коэффициент использования определяется отношением физически выполненного объема перевозок за данное число операций транспортирования к возможному за то же число операций при полной загрузке подвижного состава; динамический коэффициент использования — отношением фактически выполненной транспортной работы за данный производительный пробег к возможной за этот же пробег при полной загрузке подвижного состава.

Время цикла процесса перемещения включает производительный пробег, простои под коммерческими и грузовыми операциями, непроизводительный пробег по подаче подвижного состава под очередную загрузку; определяется расстоянием транспортирования, длиной непроизводительного пробега, технической скоростью движения и простоями в погрузочно-разгрузочных пунктах и в пути движения. Ускорение цикла перемещения за счет повышения скорости транспортирования и сокращения простоев является одной из важных задач на транспорте [69].

Скорость доставки (сообщения) определяется отношением расстояния транспортирования к затраченному на это времени, которое состоит из времени движения и простоев в пути подвижного состава как под коммерческими, техническими операциями, так и во время отдыха водителей.

Производительный пробег и производительность указывают на интенсивность эксплуатации подвижного состава транспорта; определяются

пробегом (км), объемом перевозок (т) и транспортной работой (ткм), выполненными за конкретный период рабочего или календарного времени (час, сутки, месяц, год) парком или единицей подвижного состава. Производительность подвижного состава может быть выражена в пересчете на 1 т грузоподъемности.

Основными технико-экономическими показателями работы транспорта являются себестоимость перевозок и производительность труда.

Себестоимость грузовых или пассажирских перевозок определяется величиной эксплуатационных затрат, приходящихся на единицу транспортной продукции:

$$C=Z_{\text{э}}/P, \quad (1.5)$$

где  $Z_{\text{э}}$  – эксплуатационные затраты;

$P$  – транспортная работа, ткм.

Производительность труда определяется в натуральном или денежном выражении и представляет собой отношение выполненной транспортной продукции (ткм или руб.) к трудовым затратам. За календарный период (например, за год) она определяется как отношение транспортной продукции к численности работников.

При планировании и организации перевозок основными задачами являются: повышение технико-эксплуатационных показателей (кроме простоев) подвижного состава; сокращение простоев под погрузкой-разгрузкой (посадкой-высадкой); снижение себестоимости перевозок.

Своевременный анализ технико-эксплуатационных показателей позволяет принимать меры по управлению транспортным процессом с целью повышения его эффективности.

Рассмотрим, какие технико-экономические показатели применяются для описания процесса перемещения грузов.

Перемещение – это совокупность операций, связанных с движением грузов в пространстве.

В результате перемещения груз  $Q$  транспортируется на определенное

расстояние  $l_r$  и при этом совершается транспортная работа  $P$  (ткм), равная:

$$P=Q \times l_r \quad (1.6)$$

Операция перемещения – часть процесса, выполняемая с помощью одного или системы совместно действующих механизмов или вручную.

Транспортирование – операция перемещения груза по определенному маршруту от места погрузки до места разгрузки или перегрузки.

Перемещение включает операцию транспортирования груза и начально-конечные операции: подготовку, погрузку, разгрузку, подачу транспортных средств, перегрузку, складирование.

Погрузка – операция перемещения груза с места постоянного хранения или временного накопления на транспортное средство, а разгрузка — с транспортного средства — на место постоянного хранения или временного накопления.

Перегрузка – операция перемещения груза с одного транспортного средства на другое или с одного места хранения на другое.

Складирование – операция размещения грузов в определенном порядке для хранения или временного накопления.

Перемещение выполняется в соответствии с транспортно-технологической схемой (ТТС). Это схема производственного процесса или его части, в которой все производственные операции, в том числе перемещения, даны в последовательности и взаимосвязи.

Циклом процесса перемещения называется законченный комплекс операций по доставке груза с момента погрузки до следующей погрузки.

На автомобильном транспорте под циклом процесса перемещения понимается время ездки, формула (1.7).

$$t_e = t_{II} + t_{Д \times Г} + t_p + t_{Д \times X} = t_{Д \times E} + t_{II-P}, \quad (1.7)$$

где  $t_{II}$  – время погрузки, ч;

$t_{Д \times Г}$  - время перевозки (движение с грузом), ч;

$t_p$  - время разгрузки, ч;

$t_{дх}$  - время подачи транспортных средств для следующей погрузки (время на движение без груза), ч;

$t_{дкЕ}$  - время на движение за езду, ч;

$t_{пР}$  - время погрузки – разгрузки, ч.

Объем перевозок груза за оборот:

$$Q = \sum_{i=1}^m q_i, \quad (1.8)$$

где  $Q$  – объем перевозок грузов, т;

$q_i$  – количество перевозимого груза за  $i$ -ую поездку;

$m$  – число поездок с грузом за оборот.

Рассмотрим показатель общей грузоподъемности автомобильного парка предприятия:

$$Q_{общ} = \sum_{i=1}^k n_i \times (q_{общ})_i, \quad (1.9)$$

где  $Q_{общ}$  – общая грузоподъемность автомобильного парка предприятия;

$n_i$  – количество автомобилей с  $i$ -ой грузоподъемностью;

$(q_{общ})_i$  – грузоподъемность автомобилей  $i$ -ого вида;

$k$  – количество видов автомобилей в автомобильном парке.

Рассмотрим технико-экономические показатели, описывающие работу парка подвижного состава.

Под парком подвижного состава понимают все транспортные средства (автомобили, тягачи, прицепы) автомобильного транспортного предприятия. Списочный (инвентарный) парк подвижного состава — это парк, числящийся на балансе предприятия на данный период. По своему техническому состоянию он подразделяется на парк, готовый к эксплуатации  $A_T$ , и парк, находящийся в ТО и ремонтах  $A_P$ :

$$A = A_T + A_P, \quad (1.10)$$

где  $A$  – списочный (инвентарный) парк, ед.;

$A_T$  – парк, готовый к эксплуатации, ед.;

$A_p$  – парк, находящийся в ТО и ремонте, ед.

Часть парка  $A_T$  используется на перевозках, а другая часть находится в простое:

$$A_T = A_{\text{э}} + A_{\text{п}}, \quad (1.11)$$

где  $A_{\text{э}}$  – число автомобилей на линии, ед.;

$A_{\text{п}}$  – число автомобилей в простое, ед.

Для каждой единицы парка подвижного состава число календарных дней:

$$D_k = D_{\text{э}} + D_{\text{р}} + D_{\text{п}}, \quad (1.12)$$

где  $D_{\text{э}}$  – дни в эксплуатации, дн.;

$D_{\text{р}}$  – дни в ТО и ремонтах, дн.;

$D_{\text{п}}$  – дни в простое в готовом к эксплуатации состоянии, дн..

Для определения дней эксплуатации, ремонта или простоя парка подвижного состава пользуются показателем автомобиле-дни:

$$AD = \sum_{k=1}^n AD_k, \quad (1.13)$$

где  $AD$  – суммарное число автомобиле-дней парка автомобилей в рассматриваемом состоянии, дн.;

$AD_k$  – суммарное число автомобиле-дней  $k$ -й группы автомобилей, дн.;

$n$  – число групп автомобилей, ед.

Погрузочно-разгрузочными работами называется комплекс операций, связанных с погрузкой груза на подвижной состав в пунктах отправления и разгрузкой в пунктах назначения.

Общее время простоя подвижного состава под погрузкой-разгрузкой за одну езду включает следующие элементы: ожидание погрузки-разгрузки; маневрирование подвижного состава в пунктах погрузки-разгрузки; выполнение непосредственно погрузочно-разгрузочных работ; оформление документов.

Время непосредственного выполнения погрузочно-разгрузочных работ является основным элементом общего времени простоя и состоит из времени,

затрачиваемого на открытие и закрытие бортов и дверей кузова, увязку груза, укрепление брезента, взвешивание и пересчет груза, навешивание пломбы и т. д.

Продолжительность погрузочно-разгрузочных работ зависит от способа их выполнения, грузоподъемности и типа подвижного состава, рода груза. Величина общего времени определяется предельными нормами простоя подвижного состава под погрузкой-разгрузкой, которые устанавливаются тарифами на грузовые перевозки.

Норма времени на погрузочно-разгрузочные работы делится на основную (механизированный способ выполнения работ) и дополнительную (связана с ручным производством работ или дополнительными операциями — взвешивание груза, пересчет грузовых мест, производство лабораторных анализов и т. п.).

Сокращение времени простоя под погрузочно-разгрузочными операциями достигается: повышением уровня механизации работ и применением производительных погрузочно-разгрузочных машин и механизмов; использованием специализированного подвижного состава (самосвалов, самопогрузчиков); укрупнением грузовых мест; равномерным поступлением подвижного состава на пункты погрузки-разгрузки; организацией работы автомобилей-тягачей со сменным (оборотным) прицепным составом; четкой организацией работ.

Производительность грузового автомобильного транспортного средства определяется количеством выполненных тонно-километров или перевезенных тонн груза за единицу времени. Она может быть отнесена к грузоподъемности автомобиля. Наиболее часто при расчетах пользуются часовой и суточной производительностью.

Поскольку за средневзвешенную езду единицы подвижного состава перевозится  $Q_e$  тонн груза и выполняется  $P_e$  тонно-километров, то часовая производительность:

$$W_Q = Q_e / t_e \text{ или } W_P = P_e / t_e, \quad (1.14)$$

где  $Q_e$  – среднее количество перевезенного груза, т.;



$P_e$  – среднее количество транспортной работы, ткм;

$t_e$  – среднее время одной полной ездки, час.

Себестоимость перевозок является обобщающим показателем работы транспорта, представляющим собой затраты на выполнение единицы транспортной продукции. Таким образом, для определения себестоимости грузовых перевозок необходимо затраты, связанные с осуществлением транспортной работы за определенный период, разделить на выполненную за то же время транспортную работу, т. е.

$$C = Z/P, \quad (1.15)$$

где  $C$  – себестоимость перевозок 1 ткм, руб.;

$Z$  – затраты на осуществление транспортной работы, руб.;

$P$  – выполненная транспортная работа, ткм.

В полную себестоимость автомобильных перевозок [83-84] грузов входят затраты на транспортирование, учитываемые предприятием, на подготовку груза к перевозке, на погрузочно-разгрузочные работы, а также дорожная составляющая. Затраты на транспортирование можно разделить на переменные расходы, связанные с движением подвижного состава (топливо, эксплуатационные материалы, шины, ТО и ремонт, амортизационные отчисления на капитальный ремонт и восстановление подвижного состава) и постоянные, практически не зависящие от пробега автомобиля (накладные расходы и условно заработная плата водителей). Переменные расходы устанавливают на 1 км пробега подвижного состава, а постоянные—на 1 ч его работы.

Величина затрат на перевозки зависит от многих факторов. Главными из них являются:

- грузоподъемность автомобилей, применение автопоездов, тягачей с полуприцепами и прицепами, конструктивные и динамические качества транспортных средств;

- условия эксплуатации, использование экономико-математических методов и вычислительной техники при рационализации перевозок, расстояние перевозок,

структура груза, использование грузоподъемности транспортных средств;

- концентрация и специализация парка автомобилей на предприятии, уровень централизованных перевозок;

- уровень агрегатно-участкового метода текущего ремонта и технического обслуживания транспортных средств, состояние производственно-технической базы для их ремонта и обслуживания, соблюдение амортизационных сроков службы подвижного состава;

- уровень оплаты и стимулирования труда водителей, ремонтных рабочих и инженерно-технических работников;

1) уровень цен на транспортные средства, оборудование, топливо, запасные части, тепловую и электрическую энергию, воду, использование вторичных ресурсов;

2) развитие и состояние дорожной сети.

Снижение себестоимости перевозок достигается за счет уменьшения удельных переменных  $Z_{\text{пер}}$  и постоянных  $Z_{\text{пост}}$  затрат, а также повышения коэффициента использования пробега, коэффициента использования грузоподъемности и сокращения времени простоев под погрузкой-разгрузкой.

Важным мероприятием по снижению себестоимости перевозок является повышение коэффициента использования пробега. С помощью экономико-математических методов и электронно-вычислительной техники осуществляется оптимальное планирование перевозок грузов, что обеспечивает рост коэффициента использования пробега. Это, в свою очередь, оказывает влияние на снижение переменных и части постоянных расходов. Повышение коэффициента приводит к росту производительности автомобилей без увеличения пробега, а, следовательно, без увеличения переменных расходов. Остаются неизменными и постоянные расходы [83-84].

Снижению себестоимости способствует повышение показателей использования подвижного состава: коэффициента выпуска автомобилей на линию, продолжительности их пребывания в наряде, технической скорости и

времени простоя под загрузкой и разгрузкой.

Повышение технического состояния транспортных средств оказывает существенное влияние на снижение транспортных расходов. Оно во многом зависит от принятой системы технического обслуживания и текущего ремонта.]

Существенное влияние на снижение себестоимости грузовых перевозок оказывают дорожные условия. При работе в плохих дорожных условиях увеличивается расход топлива и смазочных материалов, износ шин, сокращается периодичность проведения технического обслуживания подвижного состава, чаще возникает необходимость в текущем ремонте. Себестоимость перевозок на дорогах с усовершенствованным покрытием снижается на 12-15% /15/.

## **1.2 Направления снижения затрат на транспортные услуги**

В условиях, в которых работают современные транспортные предприятия, высока роль снижения затрат. Уровень затрат самым существенным образом влияет на прибыль, ценовую политику и конкурентоспособность предприятия [6].

Управление затратами на АТП призвано комплексно решать следующие основные задачи [70, 74, 80]:

- выявление роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным функциям управления;
- расчет затрат по подразделениям предприятия;
- исчисление необходимых затрат на единицу транспортных услуг;
- подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии управленческих решений;
- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса во всех подразделениях предприятия;
- выбор способа нормирования затрат;

- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы автотранспортного предприятия.

Управление затратами на АТП предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т.е. разработку (принятие) и реализацию решений, а так же контроль за их исполнением. Функциями управления затратами с точки зрения отечественного менеджмента являются прогнозирование и планирование, организация, координация и регулировании, активизация и стимулирование выполнения, учет и анализ.

В рамках управления затратами рассчитывается себестоимость перевозок. Основными задачами учета и калькулирования себестоимости перевозок являются:

- своевременное, полное и достоверное отражение фактических расходов на перевозки, другие работы и услуги, выполняемые различными видами автомобильного транспорта;

- выявление фактических расходов по видам перевозок (грузовым, пассажирским), отдельным предприятиям (структурным единицам и их частям (цехам, бригадам, арендным коллективам), видам оплаты работ (грузовым автомобилям, работающим по тарифу, за тонну перевезенного груза; автобусам, работающим по тарифу, за пассажирокилометр, в том числе по автобусам, работающим на городских маршрутах; грузовым автомобилям и автобусам, работающим с оплатой по почасовому тарифу; легковым таксомоторам);

- контроль за рациональным использованием трудовых затрат, материальных ресурсов и денежных средств, расходуемых в процессе перевозок грузов и пассажиров и выполнения работ и услуг, в том числе подсобно – вспомогательными производствами, и выявления ресурсов сокращения затрат;

- единообразное определение состава затрат, образующих себестоимость перевозок, и других работ (услуг) автомобильного транспорта;

- применение единых в своей основе методов учета и калькулирования производственных затрат, обеспечивающих наиболее правильное исчисление

себестоимости перевозок, работ и услуг подсобно – вспомогательных производств в разрезе статей расходов и элементов затрат с применением обоснованных способов распределения затрат между объектами калькуляции.

Данные учета затрат используются для анализа хозяйственной деятельности предприятий и их подразделений, организации внутреннего хозяйственного расчета, правильного определения величины взимаемого с предприятия налога, а так же установления фактической эффективности проводимых организационно – технических мероприятий.

Затраты на производство продукции (работ, услуг) включаются в себестоимость продукции (работ, услуг) того отчетного периода, к которому они относятся, независимо от времени оплаты: предварительной или последующей.

Затраты по основной эксплуатационной деятельности АТП распределяются по видам перевозок, работ и услуг – грузовым перевозкам, пассажирским перевозкам, транспортно – экспедиционным операциям, прочим видам деятельности.

Аналитический учет предусматривает детальную характеристику эксплуатационных расходов по статьям, элементам затрат и местам их возникновения.

По способу включения в себестоимость перевозок затраты разделяются на прямые и косвенные [79]:

Прямыми считаются затраты, которые связаны с производством отдельных видов услуг и могут быть отнесены на себестоимость непосредственно по данным первичных документов. К таким затратам относятся заработная плата водителей автомобилей и кондукторов автобусов; отчисления на социальные нужды; затраты на автомобильное топливо; смазочные и прочие эксплуатационные материалы, износ и ремонт автомобильной резины; техническое обслуживание и эксплуатационный ремонт автомобилей; амортизация подвижного состава.

Косвенные затраты (по статье «Общехозяйственные расходы») в части, приходящейся на затраты по управлению предприятием, распределяются между

видами перевозок и деятельности пропорционально общим сумма прямых затрат (без включения в них расходов по управлению), отнесенных на каждый из этих видов.

Общепроизводственные затраты, сборы и отчисления. Непроизводительные затраты (вторая – четвертая части статьи «Общехозяйственные расходы») распределяются только между грузовыми и пассажирскими перевозками пропорционально общим суммам прямых затрат (без включения в них расходов по управлению), приходящихся на каждый из видов перевозок. Общая величина затрат по видам перевозок и работ определяется суммированием прямых и относимых на них косвенных расходов.

Так же затраты делятся на переменные, постоянные и условно - постоянные.

К переменным относятся все расходы, которые изменяются пропорционально общему пробегу автомобилей, - на топливо, смазочные материалы, ТО и ремонт, восстановление и ремонт шин, амортизационные отчисления на восстановление подвижного состава.

Постоянные затраты не зависят от пробега подвижного состава. К ним относятся накладные расходы.

Заработную плату водителей принято относить к условно – постоянным расходам, поскольку ее размер при сдельной системе оплаты труда зависит главным образом от выработки в тоннах, пассажирах и т.д. При почасовой работе заработная плата водителя не зависит от пробега автомобиля, поэтому ее следует отнести к постоянным расходам.

Затраты АТП группируются по видам выполняемых услуг (пассажирских, грузовых) или по видам перевозок (пригородных, городских, междугородних, международных), видам грузов. Это позволяет определить экономическую выгоду выполнения отдельных видов услуг.

На автомобильном транспорте калькуляция осуществляется по видам перевозок на один тонно – километр, если автомобили работают по тарифу за 1 тонну перевезенного груза. Или себестоимости 1 автомобилечаса, когда

автомобили работают по часовому тарифу; для автобусных перевозок – себестоимости одного пассажирокилометра, одного местокилометра, одной пассажиропоездки; для таксомоторных – одного платного километра.

Себестоимость перевозок составляет основу тарифов на услуги транспорта. Поэтому ее снижение обеспечивает улучшение финансового состояния АТП или индивидуального предпринимателя. Общими путями снижения себестоимости перевозок грузов и пассажиров на автотранспорте являются:

- повышение производительности труда;
- повышение качественных показателей использования подвижного состава;
- снижение технико-экономических норм;
- экономия материальных и денежных ресурсов;
- сокращение административно-хозяйственных расходов.

Рост производительности труда, улучшение технико-эксплуатационных показателей, экономия материалов являются факторами, зависящими от работы АТП.

Независящими от работы АТП, но оказывающими влияние на себестоимость перевозок являются следующие факторы: тип подвижного состава; уровень цен на топливо, запасные части и другие материалы; дорожные условия; вид перевозок (грузовые, пассажирские).

Рост производительности труда позволяет сокращать общественно необходимый труд для производства единицы продукции. За счет увеличения производительности труда представляется возможным выполнить тот же объем транспортной работы с меньшим числом водителей и других категорий работающих на АТП. Уровень производительности труда определяется производительностью труда водителей, составляющих около 60—65%, и ремонтных рабочих, на долю которых приходится около 20—25% численности работающих. Таким образом, рациональное использование этих двух категорий рабочих, составляющих 80—90% от общей численности работающих, имеет решающее значение в росте производительности труда.

Рост производительности труда водителей тесно связан с ростом производительности подвижного состава.

На уровень производительности подвижного состава и себестоимости перевозок существенное влияние оказывают технико-эксплуатационные показатели. По характеру влияния они делятся на две группы.

В первую группу входят грузоподъемность автомобилей, коэффициент использования грузоподъемности и коэффициент использования пробега. С увеличением показателей этой группы производительность подвижного состава повышается без увеличения, а часто и при снижении пробега. Поэтому себестоимость перевозок в расчете на единицу транспортной работы снижается как по группе постоянных, так и по группе переменных затрат.

Увеличить значение коэффициента использования пробега можно за счет улучшения маркетинговой деятельности АТП, направленной на выявление потенциальных грузоотправителей и грузополучателей, внедрения рациональных маршрутов и технологий перевозок грузов и пассажиров, совершенствования оперативного управления транспортным процессом и т.д. [69-71].

Грузоподъемность и пассажироместимость автомобилей оказывают значительное влияние на себестоимость перевозок. Значение коэффициента использования грузоподъемности можно увеличить за счет рациональной укладки груза в кузове автомобиля, применения прицепов и полуприцепов, наращивания бортов при перевозке легковесных грузов и т.д.

Одним из главных резервов повышения производительности труда водителей и производительности подвижного состава является сокращение времени простоя автомобилей под погрузочно-разгрузочными операциями и оформлением транспортных документов. Общее время нахождения автомобилей в наряде распределяется примерно так: в движении — 50%, под погрузкой-разгрузкой — 30%, прочие простои — 20%.

При повышении коэффициента технической готовности автопарка увеличивается, соответственно, и коэффициент выпуска автомобилей на линию.



Пропорционально выпуску одновременно растут и переменные расходы, и заработная плата всех водителей. Накладные расходы остаются неизменными. Таким образом, снижение себестоимости от увеличения коэффициента выпуска машин на линию происходит в основном за счет сокращения доли накладных расходов.

Средствами достижения высокого значения коэффициента выпуска автомобилей являются совершенствование производственно – технической базы и технологий выполнения процессов ТО и ремонта подвижного состава, совершенствование оперативно-производственного планирования на предприятии.

Снижение себестоимости автомобильных перевозок может быть достигнуто, путем повышения технической скорости движения автомобиля и, следовательно, увеличения его пробега и производительности. Увеличению коэффициента использования пробега способствуют эффективная работа коммерческой службы или службы маркетинга на предприятии по выявлению потенциальных грузоотправителей и грузополучателей, внедрение рациональных маршрутов и технологий перевозок грузов и пассажиров, совершенствование диспетчерского руководства транспортным процессом и др.

С увеличением пробега возрастают переменные расходы на 1 ч пребывания автомобиля на линии, постоянные расходы не изменяются. Переменные расходы на 1 км пробега изменяются с изменением скорости движения. Характер их изменения зависит от выбора рационального типа подвижного состава для данных условий перевозок, конструктивных параметров автомобиля, эксплуатационных условий.

Себестоимость автомобильных перевозок может быть снижена путем увеличения продолжительности пребывания автомобиля на линии в сутки, так как при этом уменьшаются общехозяйственные расходы на 1 т-км. Это достигается повышением уровня технического состояния подвижного состава, организацией согласованной работы грузоотправителей и грузополучателей с АТП,

предварительной подготовкой груза к перевозке и т.д.

При увеличении значений коэффициентов использования пробега и грузоподъемности происходит рост производительности подвижного состава в расчете на 1 км пробега, при этом увеличивается расход зарплаты и топлива на 1 км пробега. Вместе с тем часовой пробег автомобиля снижается, так как увеличивается время простоя под погрузочно-разгрузочными операциями. Отсюда происходит снижение переменных расходов на 1 ч работы. Постоянные расходы на 1 ч работы автомобиля сохраняются, но их уровень на 1 т-км снижается, так как при увеличении коэффициентов использования грузоподъемности и пробега происходит рост часовой выработки автомобиля в тоннах и тонно-километрах.

Таким образом, коэффициенты использования пробега и грузоподъемности оказывают наибольшее влияние на себестоимость автомобильных перевозок. И это не случайно, потому что мероприятиям по улучшению этих показателей на практике уделяется большое внимание [73, 75].

Значение всех технико-эксплуатационных показателей зависит от уровня организации труда, состояния материально-технического снабжения, применяемых систем заработной платы.

На расход топлива значительное влияние оказывают коэффициент использования пробега, применение прицепов, дорожные условия, мастерство вождения автомобиля, техническое состояние автомобиля.

Снижение себестоимости от сокращения затрат на ТО и ремонты определяют как произведение разницы в стоимости ТО и ТР, приходящейся на 1 км пробега в планируемом и отчетном периодах, и общего количества километров пробега по плану.

Значительная экономия может быть получена в результате снижения затрат на ТО и ТР за счет совершенствования организации ТО, механизации работ и т.д. Сокращение объема работ или количества технических воздействий может вызвать повышенный износ автомобилей и в результате снижение межремонтных

пробегов, что явится причиной увеличения расходов на ТР.

Снижение расходов на эксплуатационные ремонты достигается путем увеличения межремонтных пробегов при своевременном и высококачественном проведении всех видов ТО, соблюдения правил технической эксплуатации подвижного состава и выполнения ТР в необходимые сроки и с высоким качеством.

Увеличение межремонтных пробегов автомобилей снижает себестоимость перевозок не только из-за снижения стоимости ТР, но и за счет увеличения коэффициентов технической готовности и выпуска автомобильного парка, а следовательно, повышения производительности подвижного состава (при этом уменьшается доля накладных расходов на единицу транспортной продукции).

По статье «Амортизация основных фондов и восстановление» можно добиться экономии за счет увеличения фондоотдачи, а также за счет быстреего ввода новой техники, использования оборудования в 1,5—2 смены.

Снижение расхода на автошины (износ и ремонт) можно получить за счет правильной технической эксплуатации — регулировкой ходовой части автомобиля, умелым вождением, поддержанием нормального давления и т.д.

Величина накладных расходов (административно-управленческих и общепроизводственных) зависит в основном от режима работы и пробега подвижного состава, а также от мощности АТП, структуры парка, площади застройки, штатного расписания и т.д. Основным способом сокращения накладных расходов является сокращение административно-управленческого аппарата, достигаемое за счет механизации и автоматизации управленческого труда, внедрения компьютерных технологий и т.д.

При повышении коэффициента выпуска автомобилей и увеличении объема работы накладные расходы снижаются. Сумма накладных расходов, приходящаяся на единицу транспортной работы, также снижается при увеличении выработки подвижного состава.

Снижение себестоимости перевозок может быть достигнуто за счет

улучшения организации труда работников и системы заработной платы. Одной из особенностей автомобильного транспорта являются большие затраты труда водителей, ремонтных рабочих и административно-технического персонала на выполнение транспортной работы, ТО и ТР подвижного состава. В соответствии с этим в структуре себестоимости перевозок большой удельный вес занимает заработная плата.

Расходы на заработную плату в общих расходах на содержание автомобильного парка могут снижаться только в результате уменьшения трудовых затрат на единицу транспортной продукции. Это достигается за счет повышения производительности труда работников, в первую очередь водителей и ремонтно – обслуживающих рабочих.

Производительность труда водителей может быть увеличена в результате снижения потерь рабочего времени по различным причинам. Водители в первую очередь ответственны за повышение производительности автомобиля путем увеличения коэффициентов использования пробега и грузоподъемности.

Одновременно с этим АТП обязано рассмотреть мероприятия по увеличению времени работы автомобилей с прицепом и повышению выработки прицепа в результате улучшения использования пробега и грузоподъемности, по снижению времени простоя под погрузкой-разгрузкой, по повышению дневной и годовой выработки автомобиля, увеличению межремонтных пробегов автомобиля и снижению затрат на ремонт, увеличению пробега автомобильных шин и экономии топлива. Реализация всех перечисленных обязательств уменьшает расходы на содержание автомобильного парка по всем статьям и обеспечивает значительное снижение себестоимости перевозок.

Специализация АТП по видам перевозок способствует снижению себестоимости, так как позволяет применять специализированные автотранспортные средства для перевозок однородных грузов, улучшать использование автомобилей на линии, внедрять поточные методы обслуживания подвижного состава, сокращать расходы на единицу продукции [67].

Значительное влияние на формирование себестоимости перевозок оказывают региональные факторы: обеспеченность благоустроенными дорогами; размер региональных налогов и платежей, выплачиваемых АТП и индивидуальными предпринимателями» уровень цен на автомобили и потребляемые при выполнении транспортных услуг горючесмазочные материалы, запасные части, шины; уровень заработной платы работников АТП и др. В каждом регионе перечисленные факторы имеют свое значение, поэтому их влияние на формирование себестоимости будет неодинаковым.

Одним из важнейших региональных факторов, оказывающим сильное влияние на уровень себестоимости работы автомобильного транспорта, является обеспеченность территории региона благоустроенными дорогами.

Учитывая сильную зависимость себестоимости транспортных услуг от региональных факторов, в каждом регионе следует больше внимания уделять регулированию этих факторов и создавать благоприятные условия для высокоэффективной работы автомобильного транспорта.

Большая роль в формировании благоприятных условий для функционирования и развития автомобильного транспорта, и для снижения себестоимости перевозок пассажиров и грузов принадлежит, исполнительной и законодательной власти регионов. В каждом регионе должны действовать региональные законы об автотранспортной деятельности, правила перевозок пассажиров и грузов и другие нормативные документы, регламентирующие деятельность не только перевозчиков, но и их клиентов, банков, страховых компаний, поставщиков нефтепродуктов и запасных частей, дорожных организаций, - всех, от кого зависит формирование транспортных затрат.

Наиболее эффективным методом снижения себестоимости транспортных услуг является минимизация затрат на перевозки путем использования эффективного подвижного состава. При этом основной статьей экономии затрат станут затраты на ГСМ. Это связано с тем, что затраты на ГСМ составляют порядка 30% себестоимости транспортного обеспечения дорожно-ремонтных

работ.

Поэтому минимизация этой статьи затрат существенным образом отразится на финансовом результате и приведет к повышению рентабельности оказываемых услуг.

### **1.3 Управление организацией транспортного процесса и использование технических средств на транспорте для повышения эффективности транспортных услуг**

Организации транспортного процесса одно из важных условий эффективного функционирования предприятия. Транспортный процесс – совокупность организационно и технологически взаимосвязанных действий и операций, выполняемых автотранспортными предприятиями самостоятельно или согласованно с другими организациями при подготовке, осуществлении и завершении перевозок грузов [57-59, 72].

Структура транспортного процесса предприятия включает:

- управление движением транспортных средств;
- координацию работы автомобильного транспорта с другими видами транспорта;
- выбор типа и определение необходимого количества подвижного состава для перевозок;
- нормирование скоростей движения автотранспорта;
- определение сферы целесообразности использования автомобилей и автопоездов в зависимости от конкретных условий перевозок, вида и свойств грузов, эксплуатационных показателей грузового транспорта;
- обеспечение эффективных и безопасных перевозок грузов автомобильным транспортом;
- оперативный контроль над работой автомобильного подвижного состава и его использованием;
- маркетинг грузопотоков;

- применение экономико-математических методов и расчетов для повышения эффективности использования подвижного состава и снижения затрат на перевозки;

- разработку на основе материалов обследований грузопотоков: рациональных маршрутных схем, предусматривающих при открытии новых и изменение направления существующих маршрутов;

- анализ дорожных условий в целях разработки эффективных и безопасных маршрутов движения подвижного состава.

Особое место в транспортном процессе уделяется использованию различных методов, обеспечивающих:

- экономию топлива;
- сохранность качества и количества перевозимого груза;
- выполнение требований техники безопасности и требований безопасности движения;

- охрану окружающей среды;

- выполнение требований трудового законодательства;

- своевременность доставки грузов партиями необходимых размеров.

При работе автомобилей на маршрутах уделяется особое внимание контролю за соблюдением водителями расписания движения и норм грузоподъемности автомобилей.

Для эффективного и быстрого доставления грузов необходимо такое понятие как маршрутизация. Маршрут представляет собой установленный (намеченный), а при необходимости и оборудованный, путь следования автотранспорта между начальным и конечным пунктами.

Маршрутизация позволяет оптимизировать грузопотоки с учетом:

- объема перевозок;

- направления;

- дальности;

- протяженности во времени;

- загруженности дорог разных категорий;
- последовательности движения;
- эффективности доставки.

Основными задачами маршрутизации являются:

- организация движения;
- безопасность движения;
- минимизация сроков доставки грузов;
- эффективное использование транспортных средств;
- выполнение планов и графиков перевозок;
- оперативность в реагировании на изменение дорожных условий.

Маршрутизация перевозок – это наиболее совершенный способ организации материалопотоков грузов с предприятий оптовой торговли, оказывающий существенное влияние на ускорение оборота автомобиля при рациональном и эффективном его использовании.

Создание маршрутов позволит точно определить объем перевозок грузов со снабженческо-сбытовых предприятий, количество автомобилей, осуществляющих эти перевозки, способствует сокращению простоя автомобилей под загрузкой и разгрузкой, эффективному использованию подвижного состава и высвобождению из сфер обращения значительных материальных ресурсов потребителей. Вместе с тем маршрутизация позволяет повысить производительность автомобилей при одновременном снижении количества подвижного состава, поступающего на предприятие при том же объеме перевозок.

Если маршруты созданы, определены и соблюдаются сроки поставки, то производственные запасы потребителей могут сокращаться в 1,5-2 раза, снижая тем самым затраты на складирование.

Необходимость маршрутизации перевозок грузов обосновывается еще и тем, что маршруты дают возможность составления проектов текущих планов и оперативных заявок на транспорт, исходящих из действительных объемов перевозок.



Таким образом, разработка обоснованных маршрутов и проектов планов перевозок будут способствовать своевременному и бесперебойному выполнению поставок продукции и эффективному взаимодействию снабсбытовых и автотранспортных организаций.

Планирование перевозок. Важным моментом транспортного процесса предприятия является планирование перевозок. Это объясняется как сокращением длительности циклов коммерческих операций, так и увеличением стоимости хранения, необходимостью реагирования на изменение потребительского спроса. Для решения этого вопроса необходима оптимизация проектирования доставки и планирование перевозок, чтобы привлечь клиентов.

Современные экономико-математические методы планирования являются средством, дающим основу для решения многих трудных проблем планирования и управления. Применение информационных технологий позволяет осуществлять расчеты по составлению оптимальных планов, выбирая наилучший вариант из огромного числа возможных.

Одним из значительных объектов приложения экономико-математических методов и компьютерной техники является автомобильный транспорт. С возникновением рыночных отношений коренным образом изменился характер и условия работы предприятий, занимающихся грузоперевозками. Широкое развитие получила работа транспортно-экспедиционных компаний, которые дали возможность сосредоточить в руках автотранспортников информацию о предстоящих перевозках.

Применение экономико-математических методов и компьютерной техники для планирования перевозок грузов автомобильным транспортом в настоящее время недостаточно широко используется предприятиями.

Наибольшее распространение получило решение следующих основных задач:

- закрепление получателей груза за отправителями (потребителей за поставщиками) с целью сокращения транспортной работы в тонно-километрах;

- закрепление заказчиков автомобильного транспорта (клиентуры) за автотранспортными предприятиями с целью сокращения нулевых пробегов;
- планирование рациональных маршрутов перевозок массовых грузов за счет увязки встречных грузопотоков с целью сокращения порожних пробегов;
- планирование оптимальных сборно-развозочных маршрутов на перевозках мелкопартионных грузов с целью сокращения общего пробега;
- распределение подвижного состава и погрузочно-разгрузочных механизмов по маршрутам с целью сокращения времени ожидания и продолжительности простоя под погрузкой-разгрузкой;
- расчет сменно-суточного плана перевозок груза по часовым графикам при строительстве методом «монтажа с колес» с целью сокращения общего пробега;
- определение кратчайших расстояний и маршрутов движения с целью сокращения общего пробега.

Для снижения транспортных затрат, доставки грузов в срок, максимального удовлетворения всех требований заказчика перевозок необходима конкретизация и детализация организационных мероприятий, связанных с перевозкой (выбор маршрута и вида транспорта в зависимости от типа груза) [64, 66-67].

Персонал предприятия следит за регулярностью движения транспортных средств, следит, чтобы автомобили были выпущены в рейс по расписанию, своевременно проследовали через контрольные пункты по расписанию или в пределах допустимых временных отклонений.

При планировании перевозок создается регулярный резерв автотранспортных средств на случай непредвиденных обстоятельств. Как правило, такой резерв составляет до 5% от количества машин, запланированных в рейс расписанием.

Предприятие разрабатывает перспективные планы, позволяющие оперативно реагировать на изменения ситуации на рынке грузоперевозок.

Перспективные планы базируются на аналитическом учете уже выполненных перевозок и включают в себя:

- классификацию заказчиков перевозок на сезонных, постоянных, разовых;
- группировку грузополучателей по направлениям, дальности, объему перевозок.

Технические мероприятия повышения эффективности грузового автомобильного транспорта. Основными техническими мероприятиями повышения эффективности грузового автомобильного транспорта являются: подготовка водителей и ремонтных рабочих к приему новой техники; создание производственно-технической базы для обслуживания и текущего ремонта транспортных средств; совершенствование структуры транспортных средств.

Подготовка водительского состава. Правильная эксплуатация новых моделей автомобилей требует от работников глубоких знаний и производственного опыта. Приобретение навыков правильного выбора передач позволяет создать оптимальный режим работы двигателя, повысить срок службы трансмиссии и тормозов.

Подготовка ремонтных рабочих. Техническое состояние транспортных средств, их надежность в эксплуатации во многом зависят от квалификации ремонтных рабочих, занятых техническим обслуживанием и текущим ремонтом подвижного состава.

Увеличение продолжительности работы подвижного состава на линии является одним из главных технико-эксплуатационных показателей, способствующих росту объемов перевозок.

Рациональный выбор маршрутов позволяет увеличить пробег автомобилей с грузом. Улучшение использования грузоподъемности автомобилей позволяет увеличить объемы перевозок при неизменной численности водительского состава. Снижение веса строительных конструкций, комплектующих изделий способствует изысканию эффективных методов более полного использования грузоподъемности автомобиля и прицепа. Большим резервом повышения эффективности перевозок является дальнейшая механизация погрузочно-разгрузочных работ и тарно-штучных грузов. Уровень механизации этих работ на

автомобильном транспорте составляет лишь 3 %. Повысить его можно путем применения специализированных транспортных средств с автономными перегрузочными устройствами: подъемными бортами, консольными и порталными кранами. Как показывает зарубежный опыт, полуприцепы-контейнеры грузоподъемностью от 8 до 30 т оборудуются автономными перегрузочными устройствами.

Если автотранспортное предприятие не рассматривается, а рассматривается автотранспортный цех (АТЦ) в составе другого предприятия, то часто проводят анализ возможности оптимизации структуры АТЦ. Улучшения структуры АТЦ происходит в несколько этапов. На первом этапе происходит определение целей. Собственники и менеджмент должны определить, что именно их не устраивает в текущей деятельности цеха, и чего они хотят добиться в результате структурных изменений.

Второй этап – диагностика АТЦ. Ее проводят для того, чтобы выявить проблемы АТЦ, определить ее слабые и сильные стороны.

Третий этап – разработка стратегии и программы реструктуризации. На этом этапе по данным, полученным в результате диагностики, составляется несколько альтернативных вариантов развития АТЦ. Для каждого варианта определяются методы реструктуризации, рассчитываются прогнозные показатели, оцениваются возможные риски, объемы задействованных ресурсов. На основе различных критериев собственниками компании и менеджментом проводится оценка эффективности той или иной альтернативы и осуществляется выбор, в соответствии с которым разрабатывается программа реструктуризации. При этом формализуются и уточняются стратегические цели предприятия, детализируются качественные и количественные целевые параметры, которые должна достичь система с учетом ресурсных ограничений.

Четвертый этап – осуществление целей в соответствии с разработанной программой. Прорабатываются и последовательно реализуются все этапы программы. В ходе проведения четвертого этапа реструктуризации уточняются

целевые показатели и, если происходит их отклонение от запланированных значений, компания осуществляет корректировку программы.

И, наконец, пятый этап – сопровождение программы и оценка ее результатов. На последнем этапе осуществляется контроль над исполнением целевых показателей, анализирует полученные результаты и подготавливает итоговый отчет о проделанной работе.

Далее рассмотрим мероприятия в области повышения эффективности оказания транспортных услуг с использованием технических средств.

В основу разработки мероприятий были положены работы таких авторов М. Шухгальтер, О.И.Волкова, О.В.Девяткина. В качестве основных мероприятий можно выделить следующие:

- повышение производительности подвижного состава за счет улучшения организации перевозок.

Повышение производительности подвижного состава может быть достигнуто за счет увеличения коэффициентов использования грузоподъемности и пробега. В этом случае почти не требуется повышения нормативов оборотных средств, за исключением небольшого увеличения запасов автомобильного топлива.

При улучшении таких технико-эксплуатационных показателей, как техническая скорость движения, время простоя под погрузкой и разгрузкой, время работы автомобиля на линии в сутки, коэффициент выпуска автомобилей на линию, повышается производительность автомобильного парка.

Величина технико-эксплуатационных показателей определяет уровень производительности подвижного состава, себестоимость перевозок.

- строгое соблюдение режима экономии топлива.

Основано на внедрении прогрессивных норм расхода топливно-смазочных материалов, запасных частей, автомобильных шин, а также за счет ликвидации бесхозяйственного расходования и потерь материальных ценностей.

Одним из методов данного мероприятия являются меры по экономии

топлива. Важнейшей задачей работников предприятия является соблюдение режима экономии в расходовании материальных и денежных средств.

Ниже приведены меры, принимая которые можно добиться экономии топлива:

- уменьшение сопротивления качению.

Чтобы автомобиль длительно двигался по инерции, т.е. имел хороший выбег, необходимо тщательно регулировать тормозные системы, поддерживать установленное нормами давление воздуха в шинах, регулярно проверять и при необходимости регулировать сходжение передних колес и углы их установки, своевременно и регулярно смазывать и регулировать подшипники ступиц колес, применять смазочные материалы.

- обеспечение экономичной работы двигателя.

Для уменьшения расхода топлива необходимо:

- использовать ту его марку, которая соответствует конструкции двигателя и сезону года;

- следить за исправностью системы охлаждения, не допуская перегрева и переохлаждения двигателя;

- утеплять двигатель зимой, применяя хорошо пригнанные чехлы на облицовку радиатора и на капот автомобиля;

- регулярно проверять на диагностических стендах техническое состояние прерывателя-распределителя, свечей и катушки зажигания;

- систематически проверять на диагностических стендах работу карбюраторов и топливной аппаратуры дизелей;

- не допускать работы двигателя с превышением норм на токсичность и дымность отработавших газов, а также на повышенных оборотах холостого хода;

- своевременно заменять или промывать фильтрующие элементы воздушных и топливных фильтров;

- не допускать подтекания топлива из топливопроводов и его испарения через неплотно закрытые горловины топливных баков.

- общие мероприятия.

Уменьшения расхода топлива достигают также за счет регулярной проверки технического состояния автомобиля на диагностических стендах, поддержания в технически исправном состоянии всех агрегатов автомобиля, своевременно и в полном объеме выполняя все операции ТО, уменьшения потерь от разливания при заправке автомобиля.

Водитель должен знать экономичные приемы вождения и уметь ими пользоваться, всемерно сокращать время работы двигателя на холостом ходу, в том числе и для его прогрева перед началом движения, знать норму расхода топлива закрепленного за ним автомобиля, систематически учитывать расход топлива и при обнаружении его перерасхода, немедленно поставить в известность администрацию ТЭП. Автомобили, расходующие топливо сверх установленных норм, к эксплуатации не допускаются. Экономить топливо можно также за счет регистратора уровня топлива. Регистратор уровня топлива предназначен для записи и хранения значений скорости, пробега, количества горючего в топливном баке, моточасов и различных групп временных показателей.

Замена изношенного подвижного состава на новый, продажа уже давно не используемого транспорта является эффективным способом повысить прибыльность работы предприятий, так как значительно снижает время ремонта транспорта, уменьшить затраты на его содержание, и, соответственно, повышается коэффициент выпуска автомобилей на линию, грузооборот, количество отработанных автомобиле-часов и другие важные показатели.

## **2 Характеристика и анализ показателей деятельности ООО «Палан-строй»**

### **2.1 Общая характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «Палан-строй» учреждено и действует в соответствии с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Палан-строй».

Сокращенное фирменное наименование: ООО «Палан-строй».

ООО «Палан-строй» считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации.

ООО «Палан-строй» имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

ООО «Палан-строй» создано для осуществления предпринимательской деятельности. Основным видом деятельности является: строительство, производство строительных материалов и изделий, оказание автотранспортных услуг, оптово-розничная торговля строительными материалами.

За годы работы значительно расширился ассортимент предлагаемой продукции, существенно возросли профессиональные навыки людей, которые работают в компании и их взаимодействие с покупателем.

Управление предприятием осуществляется собственником в соответствии с законодательством Российской Федерации. К исключительной компетенции собственника предприятия ООО «Палан-строй» относятся следующие вопросы:

- утверждение, изменение и дополнение устава предприятия;
- установление размера, формы и порядка внесения дополнительных вкладов в уставный фонд



- принятие решения о ликвидации предприятия, его реорганизации или продаже;
- определение предмета и целей деятельности предприятия;
- назначение и освобождение от должности директора предприятия;
- определения порядка распределения чистой прибыли;
- определение направления и порядка использования фондов;
- решение вопроса создания совместных предприятий, вопросов создания филиалов, представительств, дочерних предприятий, вхождение в ассоциации, союзы и выхода из них.

Руководство текущей деятельностью предприятия осуществляет генеральный директор, являющийся исполнительным органом предприятия. Условия труда и компетенция генерального директора предприятия определяется уставом предприятия и заключенным с ним контрактом.

Предприятие осуществляет учет результатов своей хозяйственной деятельности, ведет бухгалтерскую и статистическую отчетность в установленном порядке. Должностные лица предприятия несут ответственность за её достоверность. Проверка деятельности предприятия осуществляется налоговой инспекцией и аудиторскими организациями.

Генеральный директор выполняет следующие функции:

- обеспечивает выполнение перспективных и текущих планов;
- распоряжается имуществом предприятия, включая его денежные средства, в пределах своей компетенции;
- без доверенности действует от имени предприятия, заключает в пределах своей компетенции договоры, в том числе трудовые контракты;
- открывает расчетные и другие счета в банках.

Представляет предприятие в отношениях с предприятиями, организациями, учреждениями, а также с государственными органами по всем вопросам деятельности предприятия.

Заместители генерального директора, начальники отделов аппарата

управления, начальники участков назначаются на должность и освобождаются от нее генеральным директором. Права и обязанности, а также их ответственность определяется приказом генерального директора ООО «Палан-строй».

Трудовые отношения на предприятии, включая вопросы найма и увольнения режима труда и отдыха, условий оплаты труда, гарантии и компенсации регулируются индивидуальными трудовыми договорами (контрактами).

Условия индивидуальных трудовых договоров (контрактов) не могут ухудшать положения сотрудников предприятия по сравнению с условиями, предусмотренными действующим на территории Российской Федерации законодательством. Социальное страхование сотрудников предприятия их социальное обеспечение регулируются нормами действующего на территории Российской Федерации законодательства. Предприятие вносит отчисления по государственному социальному страхованию и отчисления на пенсионное обеспечение по ставкам, установленным для предприятий и организаций Российской Федерации.

## **2.2 Анализ производственно-хозяйственной деятельности**

Управление работой предприятий проводится с учётом происходящих на нём технических, технологических, экономических и социальных процессов, поэтому необходимо провести анализ охватывающий все стороны производственно-хозяйственной деятельности предприятия - технико-экономический анализ.

Предметом анализа является производственно-хозяйственная деятельность ООО «Палан-строй», рассматриваемая во взаимосвязи с технической стороной производства, социальным развитием коллектива.

Целью анализа производственно-хозяйственной деятельности ООО «Палан-строй» является:

- выявление и оценка социально-экономических результатов всех сторон деятельности предприятия;
- вскрытие резервов использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов;
- подготовка и повышение обоснованности текущих и перспективных управленческих решений.

Содержание анализа производственно-хозяйственной деятельности ООО «Палан-строй» определяется не только целью, но и его задачами. Основными задачами анализа являются:

- объективная оценка результатов производственно-хозяйственной деятельности ООО «Палан-строй» и его подразделений;
- выявление закономерностей и тенденций развития производства, возможности совершенствования системы управления и установления эффективности принимаемых решений;
- выявление причин и факторов, влияющих на конечные показатели деятельности ООО «Палан-строй» по месту, времени и направлению их воздействия;
- оценка степени использования производственных ресурсов, состояния техники, технологии, организации производства, труда и управления с точки зрения их влияния на общую эффективность и качество работы ООО «Палан-строй»;
- прогнозирование ожидаемых результатов деятельности, подготовка материалов для принятия управленческих решений;
- разработка организационно-технических мероприятий по улучшению использования всех видов ресурсов, распространению передового опыта и ликвидации негативных явлений и причин плохой работы, контроль за выполнением намеченных мероприятий.

Результаты работы ООО «Палан-строй» зависят как от объективных, так и субъективных факторов.

Объективные факторы обычно отражают действие экономических законов и не находятся под влиянием предприятия.

Субъективные факторы зависят от работы предприятия и отдельных исполнителей. Однако, при их отрицательном влиянии на конечные результаты работы они должны быть устранены силами трудового коллектива предприятия.

Анализ позволяет выявить резервы повышения эффективности деятельности предприятия и его отдельных подразделений и служит важным инструментом для достижения высоких результатов при наименьших затратах.

О работе подвижного состава также можно судить по анализу технико-эксплуатационных показателей.

Коэффициент технической готовности подвижного состава  $\alpha_T$  оценивает степень готовности технически исправного подвижного состава к перевозкам. Определяется для единицы подвижного состава – отношением количества дней  $D_T$ , в которые единица подвижного состава была технически исправна, к общему количеству календарных дней  $D_{и}$ , за которое определяется этот показатель, т. е.:

$$\alpha_T = D_T / D_{и}, \quad (2.1)$$

где  $\alpha_T$  – коэффициент технической готовности;

$D_T$  – автомобиле-дни в технически исправном состоянии, дн.;

$D_{и}$  – общее количество автомобиле-дней, дн.

Для всего парка подвижного состава за один день работы коэффициент технической готовности определяется отношением количества автомобилей  $A_T$  (прицепов), готовых к эксплуатации, к общему их инвентарному числу  $A_{и}$  (списочному составу), т. е.:

$$\alpha_T = A_T / A_{и}; \quad (2.2)$$

где  $A_T$  – количество автомобилей в технически исправном состоянии, ед.;

$A_{и}$  – инвентарное количество автомобилей, ед.

Коэффициент технической готовности ООО «Палан-строй» является оптимальным, учитывая величину пробега автомобилей с начала эксплуатации или после последнего ремонта к началу планируемого периода, нормы пробега до

технического обслуживания и ремонта.

Сроки постановки автомобилей в ремонт зависят от их технического состояния и от величины пробега после последнего ремонта.

Для парка подвижного состава за любой период времени коэффициент технической готовности определяется:

$$\alpha_T = A_{ДТ} / A_{Ди}, \quad (2.3)$$

где  $A_{ДТ}$  – автомобиле-дни в технически исправном состоянии, дн.;

$A_{Ди}$  – автомобиле-дни хозяйствен, дн.

Определив по графику сроки постановки автомобилей в ремонт, можно вычислить реальное количество ремонтов отдельных видов и максимально точно рассчитать коэффициент технической готовности парка с учетом службы и технического состояния ПС.

Коэффициент выпуска подвижного состава  $\alpha_V$  характеризует выпуск подвижного состава на линию (на работу).

Определяется: для единицы подвижного состава к количеству дней, которые он должен работать в соответствии с установленным режимом (с учетом или без учета работы в воскресные и праздничные дни и т. п.) за данный период. Для всего парка подвижного состава за один день работы – отношением числа выпущенных на линию автомобилей (прицепов) к общему количеству их в автохозяйстве.

Так как подвижной состав совершает полезную работу лишь на линии, повышение коэффициента выпуска имеет огромное значение для обеспечения более производительного использования подвижного состава.

Для всего парка подвижного состава за любой период времени коэффициент выпуска подвижного состава определяется отношением действительного числа автомобиле-дней работы к возможному при данном режиме.

Продолжительность работы подвижного состава на линии (время нахождения в наряде)  $T_n$  включает в себя время движения  $T_{дв}$  и время простоев  $T_{пр}$  для погрузки и выгрузки грузов по техническим надобностям (исключая

время обеденного перерыва и длительного отдыха водителей), т. е.:

$$T_n = T_{дв} + T_{пр}, \quad (2.4)$$

где  $T_n$  – время в наряде, час.;

$T_{дв}$  – продолжительность работы подвижного состава на линии, час.;

$T_{пр}$  – время простоя под погрузкой и разгрузкой, час.

При рассмотрении продолжительности работы подвижного состава на линии ООО «Палан-строй» видно, что с 2014 г. по 2016 г. значение данного коэффициента выросло. Это является положительным моментом, так как увеличение продолжительности работы автомобилей на линии при правильной организации труда водителей позволяет повысить производительность подвижного состава. Для лучшего использования времени пребывания автомобилей в наряде нужно стремиться к полному устранению линейных простоев по так называемым прочим причинам (из-за технической неисправности, из-за неподготовленности погрузочно-разгрузочных пунктов и др.).

### **2.3 Оценка финансовой деятельности**

Активы предприятия в зависимости от степени ликвидности (скорости превращения в денежные средства) делятся на 4 группы [18, 70]:

- А1 (наиболее ликвидные активы с минимальным сроком превращения в деньги, к которым относятся наличные деньги в кассе и средства на расчетных счетах, используемые для выполнения текущих расчетов немедленно);
- А2 (быстро реализуемые активы, для обращения которых в наличных средствах требуется определенное время);
- А3 (медленно реализуемые активы);
- А4 (трудно реализуемые активы, которые используются при анализе финансового состояния предприятия для расчета финансовых коэффициентов).

Оценка платежеспособности внешними инвесторами (банками) осуществляется на основе характеристики ликвидности текущих активов, которая

определяется временем, необходимым для превращения их в денежные средства.

Техническая сторона анализа ликвидности баланса заключается в сопоставлении средств по активу с обязательствами по пассиву. При этом активы должны быть сгруппированы по степени их ликвидности и расположены в порядке убывания ликвидности, а обязательства должны быть сгруппированы по срокам их погашения и расположены в порядке возрастания сроков уплаты.

Показатели финансовой устойчивости характеризуют степень защищенности интересов кредиторов и инвесторов, имеющих долгосрочные вложения в предприятие. Они отражают способность предприятия погашать долгосрочную задолженность.

Стабильность финансового положения предприятия в условиях рыночной экономики обусловлена в значительной степени его рентабельностью. Рентабельность – это показатель, который выражается в относительных величинах и показывает доходность бизнеса, выраженную в процентах. Иногда под рентабельностью в некоммерческих предприятиях подразумевают эффективность.

Определяется рентабельность соотношением затрат и прибыли. Полученный коэффициент показывает, как результат предпринимательской деятельности фирмы покрывает расходы. Рентабельность (прибыльность) является результатом определенной политики предприятия и принятия управленческих решений. Поэтому при попытке сделать прогноз финансового благополучия предприятия многие аналитики основное внимание уделяют именно этой группе показателей.

### **3 Разработка мероприятий повышения эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй»**

#### **3.1 Расчет производственной программы по эксплуатации грузового парка предприятия**

Производственная программа по эксплуатации автомобильного парка рассчитывается исходя из провозных его возможностей – объема перевозок и грузооборота, которые может осуществить предприятие в планируемом году имеющимся парком. При этом следует учитывать пополнение и выбытие автомобилей, а также следующие показатели: коэффициент выпуска на линию, средняя продолжительность пребывания автомобиля и прицепа в наряде, время на погрузочно-разгрузочные работы, техническая скорость, коэффициенты использования пробега и грузоподъемности, выработка в тоннах и тонно-километрах на среднесписочную тонну автомобиля.

#### **3.2 Калькуляция затрат на транспортные услуги ООО «Палан-строй»**

Себестоимость перевозок [6, 17] представляет собой денежное выражение затрат АТП на выполнение единицы транспортной работы. Себестоимость является базой для определения цены (тарифа) транспортной продукции. Расчет себестоимости продукции называется калькулированием.

Произведем расчет себестоимости грузовых перевозок ООО «Палан-строй» на 10 ткм или 1 т, и 1 езду. Для этого необходимо рассчитать статьи затрат. Рассчитаем план материально-технического обеспечения ООО «Палан-строй».

#### **3.3 Расчет проекта замены подвижного состава и оценка эффективности мероприятий**

Проведем оценку эффективности работы подвижного состава на маршрутах при выполнении перевозок при условии, что происходит приобретение подвижного состава по схеме финансового лизинга.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью дипломного проекта было повышение эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй». В дипломном проекте решены следующие задачи: исследованы показатели и направления повышения эффективности перевозок автотранспортного цеха в условиях работы предприятия; проанализированы показатели хозяйственной деятельности предприятия; выявлены недостатки использования подвижного состава предприятия; разработаны мероприятия повышения эффективности оказания транспортных услуг предприятия на основе имеющихся данных; выполнен расчет проекта замены парка подвижного состава; дана оценка эффективности мероприятий.

Рыночные условия, в которых функционируют предприятия, требуют от руководителей и специалистов принятия взвешенных, экономически обоснованных решений, позволяющих предприятиям выживать и развиваться в условиях обострения конкуренции внутри отрасли, в том числе с другими предприятиями.

В ходе работы над выпускной работой были проведены анализ производственно-хозяйственной деятельности и анализ финансового состояния, в результате чего были выявлены некоторые недостатки работы ООО «Палан-строй».

Коэффициент рентабельности затрат имеет отрицательный показатель. Прирост всех показателей не значителен ни в 2014 г., ни в 2015 г., кроме показателя коэффициента валовой рентабельности, который в 2015 г. составил 166,7% от уровня 2014 года, а в 2016 году принял значение 0,24 (96 % от уровня 2015 г.). В целом, деятельность предприятия является рентабельной, однако уровень платежеспособности и финансовой устойчивости является недостаточным для предприятия, работающего на условиях стабильных заказов.

Особое внимание в работе было уделено вопросам формирования производственной программы по эксплуатации подвижного состава, расчету

калькуляции себестоимости перевозки грузов, расчету экономической эффективности от реорганизации парка подвижного состава предприятия.

В ходе всех мероприятий были достигнуты следующие результаты:

- на предприятии разработан шаблон производственной программы по эксплуатации подвижного состава предприятия ООО «Палан-строй», использование которого позволит производить расчеты технико-эксплуатационных показателей с целью улучшения работы парка подвижного состава в следующих периодах;

- на 2018 г запланирован рост грузооборота и объема перевозок, произошло изменение списочного количества парка подвижного состава предприятия.

Использование лизинговой схемы приобретения подвижного состава позволяет эффективно использовать новые производственные мощности и добиться общего экономического эффекта от проекта в размере 3047 тыс. рублей с учетом временной стоимости денежных средств, оценка которой произведена с помощью показателя чистой приведенной стоимости.

Дисконтный денежный поток с первого года положительный, на что влияет текущая организация производства. Происходит покрытие всех затрат (лизинговых и эксплуатационных) за счет доходов от перевозок. Разработанные мероприятия приносят прибыль.

Таким образом, цель дипломного проекта по разработке мероприятий по повышению эффективности транспортных услуг ООО «Палан-строй» достигнута.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Автоперевозчик: Эксплуатационные нормативы: Справочник/Сост. В. Волгин. – М.: ООО «Издательство Астрель»: ООО «Издательство АСТ», 2008. – 398, с.
- 2 Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.:ОАО Типография «Новости», 2003.
- 3 Акулич, И. Л. Маркетинг : учебник для вузов / И. Л. Акулич. - 5-е изд., испр. - Мн. : Вышэйшая школа, 2007. - 479с.
- 4 Александров Л.А., Козлов Р.К. Организация управления на автомобильном транспорте. М.: Транспорт, 2010.
- 5 Алексеева, И. М. Статистика автомобильного транспорта: Учебник/ И.М. Алексеева, О.И. Ганченко, Е.В. Петрова. – М.: Издательство «Экзамен», 2005. – 352 с.
- 6 Бачурин, А.А. Анализ производственно – хозяйственной деятельности автотранспортных организаций: учеб.пособие для вузов / А.А. Бачурин; под ред. З.И. Аксеновой. – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 320 с.
- 7 Закон Красноярского края от 08.11.2007 № 3-676 «О транспортном налоге» (с изм. от 10.11.2014).
- 8 Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ). Часть вторая (с изм. от 07.12.2014, а также изм. и доп. от 01.07.2015).
- 9 Постановление Правительства РФ от 01.01.2002 №1 «О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы» (с изм. от 10.12.2013).
- 10 Федеральный закон от 24 июля 2012 г. №212–ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный Фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования (с изм. от 18.07.2014).
- 11 Анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятий: учебник

для студентов вузов / Л.С. Васильева, Е.М. Штейн, М.В. Петровская; ред. Е.М. Штейн.-М.: Экзамен, 2011. 319с.

12 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации /А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнёва:-М.: Бухгалтерский учёт, 2005. -311с.

13 Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. 4-е издание, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. -512с.

14 Антикризисное управление : Учеб. пособие / [под ред. Э. М. Короткова]. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 240. - (Вопрос-ответ)..

15 Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учебник для вузов / А.Н. Асаул. – СПб.: Питер, 2012. – 368 с.

16 Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование. – М.:КНОРУС, 2005.

17 Бачурин, А.А. Анализ производственно – хозяйственной деятельности автотранспортных организаций: учеб. пособие для вузов / А.А. Бачурин; под ред. З.И. Аксеновой. – М.: Издательский центр «Академия», 2011. – 320 с.

18 Блэкуэлл Р. Поведение потребителей : Пер. с англ. / Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Энджел Дж. - 10-е изд. - СПб. : Питер, 2009. - 944с.

19 Бовин А. А. Управление инновациями в организациях : Учеб. пособие / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. - 2-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2010. - 415с. - (Высшая школа менеджмента).

20 Бычков, В.П. Экономика автотранспортного предприятия: учебник для вузов / В.П. Бычков. – М.: ИНФРА – М, 2013. – 384 с. – (Высшее образование).

21 Валевич, Р. П. Управление качеством товаров и услуг : учеб. пособие для вузов / Р. П. Валевич, О. Б. Пароля. - Мн. : БГЭУ, 2012. - 301с.

22 Винокуров В.А. Организация стратегического менеджмента на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2009.

23 Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Пер. с англ. – М.: Финпресс, 2009.

24 Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Экономист, 2009.

- 25 Галенко, В. П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики : учеб. пособие для вузов / В. П. Галенко, Г. П. Самарина, О. А. Страхова. - 2-е изд., стер. - М. : Академия, 2009. - 288с.
- 26 Герасименко, Г. П. Управленческий, финансовый и инвестиционный анализ: практикум : учеб. пособие / Г. П. Герасименко, Э. А. Маркарьян, Е. П. Шумилин. - 2-е изд., пер. и доп. - М. ; Ростов н/Д : МарТ : Март, 2009. - 160с.
- 27 Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. – М.: Олимп – Бизнес, 2009.
- 28 Головачев, А. С. Экономика предприятия : учеб. пособие для вузов: в 2 ч. Ч. 2 / А. С. Головачев. - Мн. : Вышэйш. шк., 2009. - 464с.
- 29 Головачев, А. С. Экономика предприятия : учеб. пособие: в 2 ч. Ч. 1 / А. С. Головачев. - М. : Вышэйш. шк., 2008. - 447с.
- 30 Горев, А.Э. Грузовые автомобильные перевозки: учеб. пособ. для студ. высш. учеб. заведений/ М.: - Изд. центр «Академия», 2004 г. – 288 с.
- 31 Грузоведение. Основы доставки грузов автомобильным транспортом: учеб. пособие/ В.А. Ковалев, А.И. Фадеев, И.В. Черенова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Красноярск: Сибирский федеральный ун-т, 2013. – 220 с.
- 32 Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. – М.: Финпресс, 2006.
- 33 Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент. – М.: Юристь, 2003.
- 34 Информационные системы в экономике : учебник для вузов / К. В. Балдин, В. Б. Уткин. - М. : Дашков и К, 2012. - 395с.
- 35 Инькова, Н. А. Современные интернет-технологии в коммерческой деятельности : учеб. пособие для вузов / Н. А. Инькова. - 2-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2007. - 188с.
- 36 Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. – М.: Олимп – Бизнес, 2004.
- 37 Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. – М.:

Олимп – Бизнес, 2005.

38 Карлофф Б. Деловая стратегия / пер. с англ. – М.: Экономика, 2006.

39 Керимов В.Э. Современные системы и методы учета и анализа затрат в коммерческих организациях. – М.: Эксмо, 2005.

40 Керимов В.Э. Стратегический учет. – М.: Омега – Л, 2005.

41 Керимов В.Э. Управленческий учет. – М.: ИТК «Дашков и К», 2005.

42 Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы. – М.: ИТК «Дашков и К», 2005.

43 Кит У. Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. – М.: Олимп – Бизнес, 2002.

44 Кобелев, О. А. Электронная коммерция : учеб. пособие для вузов / О. А. Кобелев ; под ред. С. В. Пирогова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Дашков и К, 2008. - 684с.

45 Ковалев, В.А. Организация грузовых автомобильных перевозок: Учебное пособие. Красноярск: ИПЦ КГТУ, 2001. – 180 с.

46 Козинов, Г.Л. Организация перевозок и управление автомобильным транспортом: учеб. пособие. Красноярск СибГТУ 2007 г. – 60 с.

47 Комплексный анализ хозяйственной деятельности. Учебник. / А. Д. Шеремет.-М.: ИНФРА-М, 2006, - 416с.

48 Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : электронный учебник для вузов. - М. : КноРус, 2012. - CD-R.

49 Котлер Ф. Маркетинг – Менеджмент / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006.

50 Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 2006.

51 Коупленд Т., Котлер Т., Мурин Д. Стоимость компаний: оценка и управление. – М.: Олимп – Бизнес, 2006.

52 Кузнецов, И. Н. Управление продажами : учеб.-практ. пособие / И. Н. Кузнецов. - М. : Дашков и К, 2008. - 492с.

53 Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. – СПб.: Наука, 2005.

54 Лукичева, Л. И. Управленческие решения : учебник для вузов / Л. И.

Лукичева, Д. Н. Егорычев ; под ред. Ю. П. Анискина. - 4-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2012. - 383с. - (Высш. шк. менеджмента).

55 Мамрукова, О. И. Налоги и налогообложение : учеб. пособие / О. И. Мамрукова. - 7-е изд., перераб. - М. : Омега-Л, 2008. - 302с. - (Высш. финансовое образование).

56 Масуев, М.А. Проектирование предприятий автомобильного транспорта: учебник для вузов / М.А. Масуев. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 244 с.

57 Менеджмент предприятия: учебное пособие / И.А. Голянд, Е.Г. Баженова: КГТУ. – Красноярск: ИПЦ КГТУ, 2006.- 136с.

58 Менеджмент процессов: пер. с нем. / ред. Й. Беккер. – М.: Эксмо, 2008.- 359с.

59 Минцберг Г., Альстрэд Б., Лэмпел ДЖ. Школы стратегий / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005.

60 Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса / М. В. Виноградова, З. И. Панина-М.:Дашков и Ко, 2007, - 464с.

61 Основные средства организации / Красова О.С., Сергеева Т.Ю. -М.: МФПА, 2014. – 160с.

62 Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. – М.:, 2004.

63 Пассажирские автомобильные перевозки: учебник для вузов / В.А. Гудков, Л.Б. Миротин, А.В. Вельможин, С.А. Ширяев; под ред. В.А. Гудкова. – М.: Горячая линия – Телеком, 2004. – 448 с.

64 Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. -М.: Финансы и статистика, 2005. – 248с.

65 Планирование на предприятии: учебник для студентов, обучающихся по экономическим специальностям.-М.: Академический Проспект, 2006.- 521с.

66 Планирование на предприятии: учебное пособие / К.В. Пивоваров, - 3-е изд. –М.: Дашков и К, 2006.-229с.

- 67 Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ. Научн. ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 2003.
- 68 Савин, В.И. Перевозки грузов автомобильным транспортом: Справочное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2004. – 544 с.
- 69 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 512. – (Высшее образование).
- 70 Справочник директора предприятия / под ред. М. Г. Лапусты. - М.: ИНФРА-М, 2015.
- 71 Стратегическое планирование / Под. ред. А.Н. Петрова. 2-е изд. – СПб.: Знание, ГУЭФ, 2004.
- 72 Теория финансов предприятий /Д.С.Моляков, Е.И.Шохин-М.; Финансы и статистика, 2005, 568с.
- 73 Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е изд./ Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2005.
- 74 Тренев Н.Н. Стратегическое управление. – М.: Приор, 2005.
- 75 Туревский, И.С. Экономика и управление автотранспортным предприятием: Учебное пособие – М.: Высшая школа, 2005.
- 76 Управление – это наука и искусство / А.Файоль, Г. Эмерсон, Ф.Тейлор, Г. Форд. – М.: Республика, 2004.
- 77 Управление финансовым состоянием организации (предприятия) / Л.П.Харченко.-М.:Эксмо,2012. – 416с.
- 78 Финансовый анализ / Э. Маркарьян.-М.:КНОРУС, 2012. - 224с
- 79 Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие/ Н.Н. Селезнёва, А.Ф. Ионова. -2-е изд., перераб. и доп.-М.:Юнити – Дана, 2006. 639с.
- 80 Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. – М.: Олимп – Бизнес, 2011.
- 81 Хоуп Дж., Фрейзер Р. Бюджетирование. каким мы его знаем.



Управление за рамками бюджетов / Пер. с англ. Р.В. Кашеева. – М.: ООО «Вершина», 2012.

82 Экономика предприятия. Автомобильный транспорт[Текст]: Программа и метод, указания для студентов укрупненной группы направления подготовки специалистов 080000 - «Экономика и управление» (спец. 080502.65.13.00) в 2-х ч. Ч. 1/ Ю. А. Хегай. Красноярск: ИПЦ КГТУ, 2005. 39 с.

83 Экономика предприятия [Текст]: учебник для вузов / под ред. Е. Кантора – 2 – е изд. – СПб.: Питер, 2009.

84 Экономика предприятия: учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Складенко. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 280 с.

85 [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) – корпоративный менеджмент.

86 [www.lib.km.ru](http://www.lib.km.ru) – электронная библиотека.