

# СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	6
1.1 Логистические издержки, связанные с транспортной системой и логистический подход к оптимизации издержек транспортной организации .....	6
1.2 Ключевые показатели эффективности транспортной логистики .....	11
2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	19
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика Костюковичского филиала Автопарка №8 ОАО «Могилевоблавтотранс» .....	19
2.2 Анализ логистических издержек транспортной организации .....	25
2.3 Расчет и анализ ключевых показателей эффективности транспортной логистики .....	29
3 РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КОСТЮКОВИЧСКОГО ФИЛИАЛА АВТОПАРКА №8 ОАО «МОГИЛЕВОБЛАВТОТРАНС» .....	29
3.1 Оптимизация транспортных логистических издержек .....	29
3.2 Совершенствование логистического процесса на транспорте и предполагаемое изменение ключевых показателей эффективности транспортной логистики .....	29
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	30
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	33
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	37

## ВВЕДЕНИЕ

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

Всё большую популярность для оценки эффективности работы компаний набирает использование ключевых показателей эффективности. Данные показатели разрабатываются отдельно для каждого подразделения компании и отвечают их основным целям. С помощью их применения данных показателей у компаний появляется возможность непрерывного измерения и мониторинга основных показателей работы.

Повышения эффективности деятельности предприятия обоснована тем, что каждое предприятие малое оно или крупное, стремится к получению максимальной прибыли и устойчивой конкурентоспособной позиции на рынке. Экономическая эффективность деятельности предприятия выражается в экономическом эффекте, чем в свою очередь является прибыль и конкурентоспособность предприятия. Для повышения экономического эффекта предприятие ведет непрерывный анализ хозяйственной деятельности, при нахождении отклонений проводится поиск решений устранения найденных отклонений. А также для эффективной деятельности предприятию необходимо непрерывно разрабатывать мероприятия по повышению прибыли и снижению затрат.

Для принятия управленческих решений необходимо знать свои затраты и в первую очередь разбираться в информации о производственных расходах. Анализ издержек помогает выяснить их эффективность, установить, не будут ли они чрезмерными, регулировать и контролировать расходы, планировать уровень прибыли и рентабельности производства.

Классически проблемы управления затратами затрагивают решение вопросов планирования, учета, анализа, контроля затрат, снижения себестоимости услуг. Логистические затраты - затраты, связанные с выполнением логистических операций: размещение заказов на поставку продукции, закупка, складирование поступающей продукции, внутрипроизводственная транспортировка, промежуточное хранение, хранение готовой продукции, отгрузка, внешняя транспортировка, а также затраты на

персонал, оборудование, помещение, складские запасы на передачу данных о заказах, запасах, поставках.

Логистические затраты представляют собой затраты трудовых, материальных, финансовых и информационных ресурсов, обусловленные выполнением предприятиями своих функций по выполнению заказов потребителей.

Предмет исследования: показатели эффективности работы Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс».

Объект исследования: Костюковичский филиал Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс».

Цель работы – разработать пути эффективности работы Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс».

Для достижения поставленной цели поставлены следующие задачи:

- исследовать логистические издержки, связанные с транспортной системой и логистический подход к оптимизации издержек транспортной организации;
- рассмотреть ключевые показатели эффективности транспортной логистики;
- провести анализ логистических затрат транспортной организации и ключевых показателей эффективности транспортной логистики;
- разработать меры по оптимизации транспортных логистических затрат;
- предложить направления совершенствования логистического процесса на транспорте и предполагаемое изменение ключевых показателей эффективности транспортной логистики.

Методологическую основу исследования составили как общенаучные, так и специальные методы познания. В процессе исследования и обобщения результатов работы применялись общенаучные методы: анализ, синтез, экономико-математический, статистический, аналитический, экономического анализа.

Информационной базой исследования являются: учебная литература, материалы интернет-ресурсов, данные предприятия и т.п.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Логистические издержки, связанные с транспортной системой и логистический подход к оптимизации издержек транспортной организации

В современных условиях повышенное внимание уделяют повышению эффективности деятельности транспортных предприятий. При этом особое место отведено логистическому управлению. Логистические инструменты сегодня активно используются в процессах принятия управленческих решений на основе больших данных.

Для понимания влияний логистических издержек на деятельность компании, надо вести учет затрат на логистику во взаимодействии с финансовым планированием и производством. Помимо того, что данный вид затрат характеризуется сложностью своей структуры, они подвержены влиянию изменения качества логистической системы, в рамках которых они формируются.

Логистические издержки не всегда поддаются учету в чистом виде, их составляющие не могут рассматриваться автономно друг от друга. Они отражаются в различных учетных документах. Отдельные элементы финансовых процессов, логистические процессы охватывают как материальные, так и финансовые процессы и приводят к возникновению определенных затрат.

Эти затраты (возникшие в хозяйственной практике) не всегда понимаются как затраты в чистом виде. Оказывая воздействие на общие результаты работы производства, они влияют на его финансовые показатели.

Компоненты логистических издержек и финансовые показатели логистических процессов по-разному отражаются как в учете, так и в балансе прибылей и убытков предприятия и имеют различное экономическое содержание [8, с.95].

В балансе предприятия выделяют главные группы денежных прибылей и убытков.

1. Логистические затраты, которые отражаются в учете промышленных затрат с необходимой дополнительной учетной и аналитической работой для их выделения.

2. Форс-мажорные издержки - относятся к критериям, определяющим денежные показатели работы производства.

3. Недополученная прибыль - не находит отражения в балансе предприятия. Область логистических издержек трактуется достаточно гибко. Ее рамки зависят от задач группирования и сбора информации о затратах.

Практический подход к расчету и анализу логистических издержек должен быть как можно более простым и привязанным к принятым принципам бухгалтерского учета, подсчета затрат и составления балансового отчета.

Теоретически необходима как можно более полная, комплексная трактовка задач, отражающая суть проблемы и дающая возможность получить ее всестороннюю оценку.

В рамках применяемой системы учета, с практической точки зрения, это может оказаться затруднительным или вообще невозможным. Определение логистических издержек для каждого конкретного случая должно учитывать практическую составляющую, не всегда соответствующую представленным в специальной литературе теоретическим моделям.

При модельном подходе логистические издержки подразделяют на затраты на продвижение товара и затраты на запасы.

Продвижение и запасы являются основными областями работы логистических процессов. Они оказываются носителями затрат.

Издержки на продвижение товаров и на запасы состоят из издержек, как на материальные, так и на информационные процессы. В широком смысле логистические издержки выглядят как финансовое выражение применения рабочей силы, средств и орудий труда, денежные затраты и отрицательные последствия форс-мажорных событий, которые возникли при продвижении материальных ценностей (ресурсов, материалов, товаров) на предприятии и между предприятиями, а также при поддержании запасов.

Рассматриваются эти затраты как составляющая издержек на деятельность производства или его баланса при условии, что они связаны с процессами продвижения и поддержания запасов независимо от их места в системе баланса доходов и расходов производства. Этот баланс не учитывает более эффективного вложения капитала.

До настоящего момента проблемы логистических издержек в отечественной экономической литературе рассматривались недостаточно. Первый раз эта проблема досконально исследовалась в работах зарубежных авторов. Однако затраты на запасы и раньше изучались широко и комплексно. Во многих случаях они выходили за рамки запасов в буквальном понимании этого термина. Определенная часть таких затрат, особенно затрат на продвижение материалов в момент закупки, включает в себя затраты на транспортировку и действия на входе.

Логистические издержки при модельном подходе можно подразделить на затраты на движение материалов и затраты на их запасы. Основными составляющими функционирования логистических процессов считаются продвижение и запасы. Они являются главной затратной частью. Затраты на

продвижение материалов и на их запасы состоят из затрат на материальные и информационные процессы [12, с.106].

Классификация логистических издержек в полной мере раскрывает объект управления логистическими затратами, позволяет критически и многообразно вскрывать факторы, оказывающие влияние на динамику логистических издержек. Вопросы классификации логистических издержек рассматриваются в статьях и работах многих отечественных учёных – экономистов.

Различия в подходах к классификации логистических издержек во многом объясняются тем, что разные авторы трактуют понятие «логистические затраты» по-разному (таблица 1.1).

**Таблиц 1.1 - Подходы к определению понятия «логистические и издержки»**

Автор	Трактовка понятия «логистические затраты»
Н.К.Моисеева	Логистические издержки представляют собой денежное выражение использованной рабочей силы, средств и предметов труда, финансовые затраты и различные негативные последствия форс-мажорных событий, которые обусловлены продвижением материальных ценностей (сырья, материалов, товаров) на предприятии и между предприятиями, а также поддержанием запасов
А.М.Гаджинский	Логистические издержки – затраты на выполнение логистических операций
О.А.Сярдова	Логистические издержки представляют собой затраты материальных, трудовых и информационных ресурсов, связанных с выполнением логистических операций, обеспечивающих выполнение заказов потребителей
В.И. Сергеев	Общими логистическими затратами называются суммарные затраты, связанные с комплексом функционального логистического менеджмента и логистическим администрированием в логистической системе
Т.В. Алесинская	Логистические издержки – это сумма всех затрат, связанных с выполнением логистических операций: размещением заказов на поставку продукции, закупку, складирование поступающей продукции, внутрипроизводственную транспортировку, промежуточное хранение, хранение грузовых потоков, отгрузку, внешнюю транспортировку, а также затраты на персонал, оборудование, помещение, складские запасы, на передачу данных о заказах, запасах, поставках
В.К. Козлов, Е.С. Царева, Д.К. Философова	Логистическими затратами предлагается рассматривать перенесенную (вмененную) ценность ресурсов на вновь создаваемую ценность (продукт, услугу), обусловленную движением материального и сопутствующих ему потоков (финансового, информационного и пр.) на предприятии и в структуре цепи поставок

*Примечание – Источник: [19, с.109].*

Логистические издержки классифицируются по различным критериям.

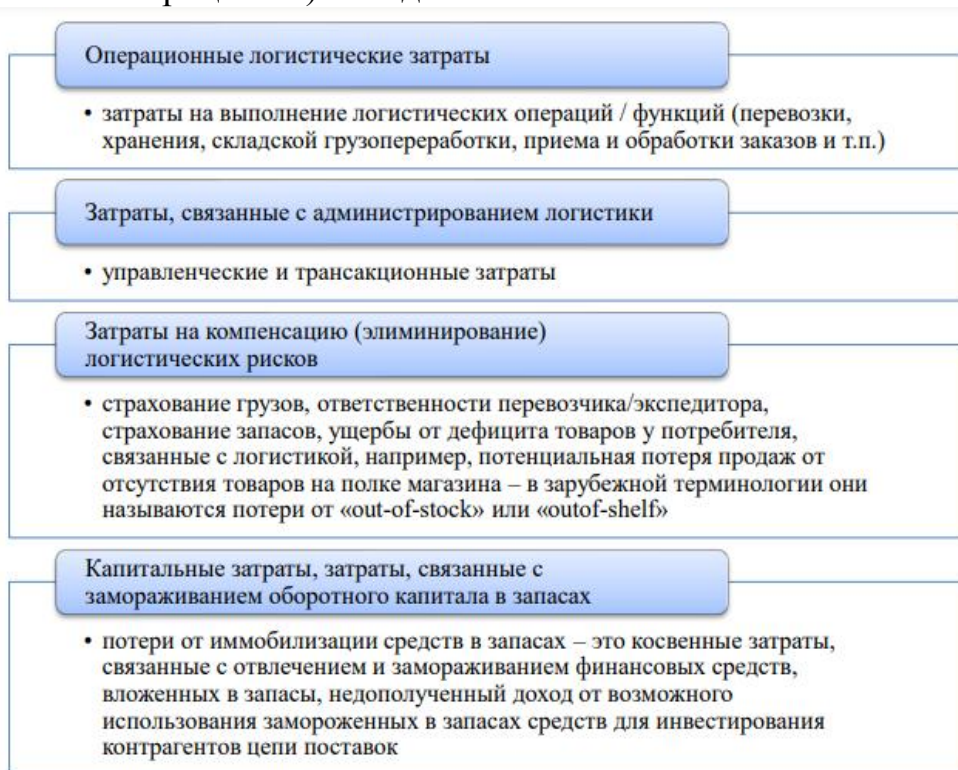
1. По основным аспектам потока: затраты на момент процесса закупок, затраты на стадии производства, затраты на этапе распределения.

2. Классификация по месту появления затрат функциональные отделы управления, которые в свою очередь подразделяются на отдел снабжения, сбыта и транспорта; и подразделения, связанные с движением, которые делятся на складские и транспортные подразделения.

3. По основным компонентам логистических процессов: затраты физического продвижения материалов, на запасы и на информационные процессы.

4. По видам затрат: на материальные затраты, которые состоят из средств на амортизацию, использование материала, топлива и ресурсов и средств на сторонние материальные услуги, и нематериальные затраты, состоящие из затрат на оплату выполненной работы, нематериальные услуги, из стоимости использования стороннего капитала, денежных выплат в виде налогов и платежей, а также прочих незапланированных издержек, которые отражаются на денежных показателях производства.

5. По экономическому содержанию: на стоимость потребленных производственных факторов, затраты на чистую продукцию, затраты, охватывающие финансовый результат, и упущенную выгоду. Основные структурные аспекты классификации логистических издержек (по видам затрат, по этапам продвижения и месту появления затрат, по основным компонентам логистических процессов) находятся во взаимосвязи.



**Рисунок 1.1 - Классификация общих логистических затрат**  
*Примечание – Источник: [17, с.101].*

Различные авторы рассматривают деление затрат по экономическим элементам, калькуляционным статьям, способам отнесения на единицу продукции. Один из подходов к классификации логистических издержек представлен на рисунке 1.1.

В целях раскрытия общей картины классификации логистических издержек возможно применить к ним общепризнанные классифицирующие признаки затрат:

- по отношению к изменению масштабов деятельности: переменные, постоянные (условно-постоянные);
- по отношению к процессу товародвижения: прямые и косвенные;
- по восприимчивости к управленческому влиянию: регулируемые и нерегулируемые;
- по структуре формирования: основные и транзакционные;
- по результатам работы: плановые и фактические.

Переменные затраты зависят от объема материального потока и масштаба логистической деятельности. Примером могут быть затраты на топливо и упаковку, стоимость услуг сторонних организаций.

К постоянным затратам относятся затраты, в определенной мере не зависящие от размеров материального потока – это затраты на оплату труда управленческого персонала логистических служб, амортизационные отчисления и т.п.

Основные затраты – затраты, связанные с выполнением логистических операций: затраты на транспортировку, складирование, хранение, маркировку, упаковку.

Транзакционные затраты – затраты, связанные с заключением сделок: поиск информации об объекте сделки, ведение переговоров, заключение контрактов и т.д.

Прямые затраты непосредственно соотносятся с объектом расходов. Косвенные затраты не связаны непосредственно с объектом расходов. Например при транспортировке к прямым затратам относится стоимость перевозки, к косвенным – административные расходы соответствующего отдела логистики [10, с.84].

Регулируемые затраты – затраты, которыми может управлять непосредственно само предприятие на уровне центров затрат. Например, это стоимость собственной рабочей силы. Соответственно на нерегулируемые затраты организация напрямую повлиять не может – это налоги на недвижимость, стоимость услуг сторонних организаций (в частности по страхованию).

Плановые затраты рассчитываются на определенный период времени в будущем. Фактические затраты – затраты, которые складываются по результатам деятельности в настоящем.

Для того чтобы принимать экономически обоснованные, адекватные управленческие решения, необходимо определить конкретный состав логистических издержек. Это позволит в дальнейшем найти резервы их сокращения, сохраняя при этом необходимое качество логистического обслуживания.

## **1.2 Ключевые показатели эффективности транспортной логистики**

Логистическая система – сложная, динамичная система, основной целью которой является осуществление товарообращения для своевременного обеспечения потребностей экономики и населения в товарах и продукции производственно-технического назначения с наименьшими издержками, то есть система, в рамках которой осуществляются мероприятия по оптимальной обработке товарно-материального потока. Логистическую систему можно разделить на подсистемы [1, с. 6]:

1) Производственная логистика. Материальный поток на своем пути от первичного источника сырья до конечного продукта проходит ряд производственных звеньев. Управление материальным потоком на этом этапе имеет свою специфику и называется производственной или внутрипроизводственной логистикой. Целью производственной логистики является оптимизация материальных потоков внутри предприятий, которые создают материальные блага или предоставляют материальные услуги.

2) Закупочная логистика. Подсистема закупок организует вход материального потока в логистическую систему. Логистика на этом этапе называется закупочной, однако в литературе часто можно встретить и другие названия – заготовительная логистика или логистика поставок. Закупочная логистика – это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами. Целью закупочной логистики является адекватное и полное удовлетворение потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью.

3) Транспортная логистика. Транспортировку можно определить как ключевую комплексную активность, связанную с перемещением материальных ресурсов, незавершенного производства или готовой продукции определенным транспортным средством в логистической цепи, и которая складывается, в свою очередь, из комплексных и элементарных активностей, включая экспедирование, грузопереработку, упаковку, передачу прав собственности на груз, страхование и тому подобное. Транспортная логистика – это комплексное

и взаимосвязанное решение задач, связанных с организацией перевозки (перемещения) грузов, пассажиров и багажа, наиболее рациональная схема перемещения грузов от грузоотправителя к грузополучателю с использованием одного или нескольких видов транспорта. Транспортная логистика – это система по организации доставки, а именно по перемещению каких-либо материальных предметов, веществ из одной точки в другую по оптимальному маршруту. Цель транспортной логистики состоит в том, чтобы обеспечить нахождение товарной продукции в конкретном месте в конкретное время за счет перемещения ее между участками и участниками логистической цепи [12, с.96].

4) Складская логистика. Складская логистика, или логистика складирования – это отрасль логистики, занимающаяся вопросами разработки методов организации складского хозяйства, системы закупок, приемки, размещения, учета товаров и управления запасами с целью минимизации затрат, связанных со складированием и переработкой товаров.

Объектом транспортной логистики являются логистические потоки, включающие: материальные, к которым относятся перевозимые грузы; энергетические (электроэнергия, нефть и газ); людские и др.

Предмет транспортной логистики – управление перемещением потоков в логистической цепи от источника их возникновения до конечного потребления.

Основная цель транспортной логистики – доставка ресурсов по месту назначения конкретному потребителю с обеспечением необходимого количества и качества, в нужное время и с минимальными затратами на перевозки, т. е. с соблюдением известного логистического правила 7R.

Для обеспечения данной цели, необходимо решение целого ряда задач, к которым относятся:

- создание транспортно-логистических систем, в том числе транспортных коридоров и цепей поставок;

- совместное планирование транспортных перевозок с производственной и складской логистикой, особенно, в случае использования мультимодальных перевозок;

- выбор вида и типа транспортных средств, а также обоснование рациональных маршрутов при соблюдении графика доставки;

- выбор перевозчика;

- обеспечение таможенных процессов, страхования и экспедирования грузов [15, с.102].

Выполнение данных задач возможно при технической, технологической и экономической сопряженности выполняемых процессов, а также при совместном их планировании. Техническая сопряженность нацелена на выбор и обоснование использования различных видов транспорта, при осуществлении

многовидовых перевозок, например, мультимодальных, комбинированных, бимодальных и др.

Под технологической сопряженностью понимается разработка и использование единой технологии перевозки. Используя экономическую сопряженность, вырабатываются подходы по исследованию конъюнктуры рынка и существующих тарифов на перевозки.

Вышеперечисленные задачи и их решения должны осуществляться комплексно и в тесной взаимосвязи друг с другом.

Основной принцип транспортной логистики заключается в планировании, координации и контроле всех этапов транспортировки, начиная от загрузки груза на транспортное средство и заканчивая его доставкой по месту назначения. Для этого необходимо учесть множество факторов, таких как тип транспорта, расстояние, вес груза и другие.

Транспортная логистика имеет свою суть в оптимизации процессов перевозок, сокращении времени и снижении затрат на транспортировку грузов. Она является неотъемлемой частью современной экономики и играет ключевую роль в обеспечении потребностей рынка.

Ключевые принципы транспортной логистики включают в себя эффективное планирование, оптимизацию маршрутов, управление рисками и качество обслуживания клиентов. Все эти аспекты играют важную роль в обеспечении безопасности и эффективности транспортных процессов на всех уровнях.

К функциям управления транспортной логистикой относятся: планирование, при котором разрабатываются процессы перевозок, выбираются оптимальные перевозчики и вид транспорта; оперативное регулирование, позволяющее осуществлять диспетчеризацию транспортного процесса; учет, анализ и контроль, выполняемых транспортных процессов.

В процессе осуществления транспортировки многочисленных типов грузов возникает вопрос целесообразности выбора вида транспорта. Решение возможно только при учете конкретных технико-эксплуатационных и экономических его особенностей.

Рассмотрим основные преимущества и недостатки каждого вида транспорта.

Самое большое распространение в мире получил автомобильный транспорт, обеспечивающий самые разнообразные грузовые и пассажирские перевозки, при богатом выборе имеющихся транспортных средств.

Материально-техническая база автомобильного транспорта состоит из подвижного состава (автомобилей, тягачей, прицепов, полуприцепов, контейнеры, цистерны), автотранспортных предприятий и организаций, автомобильных дорог, грузовых единиц и т. д. [21, с.104].

Автомобильный транспорт является одним из приоритетных видов в транспортной логистике, вследствие присущих ему двух основополагающих принципов – доставка грузов «от двери до двери» и «точно в срок». Ему присуща высокая маневренность, обеспечение перевозок на средние и короткие расстояния без промежуточных перегрузок с необходимой степенью срочности при соблюдении регулярности поставок, менее жесткие требования к упаковке товара, в том числе малыми партиями.

Таким образом, к основным преимуществам автомобильного транспорта относятся:

- маневренность, подвижность, оперативность и динамичность;
- высокая скорость доставки и обеспечение сохранности грузов, особенно на короткие расстояния;
- возможность выбора перевозчика, различных маршрутов, схем доставки и перевозки небольшими партиями;
- гибкая тарифная политика и система платежей за перевозки;
- упрощенное оформление документов при внутриреспубликанских перевозках.

Данному виду транспорта нет адекватной замены при осуществлении перевозок дорогостоящих грузов на небольшие и средние расстояния, при обслуживании розничной торговли, строительного производства, агропромышленного комплекса, малого бизнеса, туризма, внутрипроизводственной логистики и др. Автомобильный транспорт широко используется в пассажирских перевозках, что способствует обеспечению мобильности населения.

К недостаткам данного вида транспорта можно отнести:

- невысокую производительность (сравнительно малая грузоподъемность);
- зависимость от климатических условий;
- высокую себестоимость перевозок;
- недостаточная экологичность;
- возможность хищения груза и угона автотранспорта;
- срочность разгрузки.

Ученые рассматривают понятие транспортной логистики с разных сторон и приводят собственные определения данному термину.

Транспортная логистика является составляющей отраслевой логистики и представляет организацию функционирования и управления материальными потоками и соответствующими обеспечивающими и сопровождающими потоками в процессе движения товаров, которая заключается в перемещении продукции транспортными средствами по определенной технологии, маршрутами в цепи поставок, и состоящая из логистических, технологических,

операций, активностей и функций включая экспедирование, грузовую переработку, упаковку, передачу прав собственности на груз, предотвращение угроз, страхование рисков, таможенные процедуры и тому подобное [4,с.72].

Транспортная логистика представляет собой часть логистики, то есть науки и сферы деятельности, предметом которой является оптимизация управления материальными потоками следующих логистических сфер: распределительная, закупочная, производственная, информационная и транспортная [3, с.89].

Транспортная логистика – часть логистики, которая, при выполнении своих функций, является ключевым элементом формирования себестоимости, а также условий доставки, скорости и качества перевозки и, в конечном итоге, оказывает влияние на конкурентоспособность предприятий [5,с.74].

Анализируя вышеупомянутые определения термина «транспортная логистика», можно сделать вывод, что все авторы сходятся во мнении, что эта деятельность представляет собой перемещение товаров, а также управление сопутствующими этому перемещению потоками. Основываясь на этом, можно выявить, что транспортная логистика является важнейшим звеном в цепи поставок, которое по своей сути организует, управляет, оптимизирует и в конечном итоге осуществляет физическое перемещение и распределение товаров и информации по всей цепи. Ее деятельность и функции выходят за рамки традиционной функции транспортной логистики, поскольку включают интеграцию с другими функциями цепи поставок, такими как складирование, бухгалтерский учет, маркетинг или работа с клиентами, при этом учитываются организационные, финансовые, коммерческие и операционные аспекты цепи поставок в целом, а также она является важнейшим фактором, который способствует развитию конкурентных преимуществ предприятия.

Транспортная логистика входит в состав транспортной системы, отрасль экономики, которая включает в себя транспортную сеть всех видов транспорта, подвижные транспортные средства, трудовые ресурсы транспорта и система управления всеми видами транспорта на республиканском, региональном и муниципальном уровнях.

Транспортно-логистический сектор имеет ряд особенностей:

1. В транспортной системе нового продукта в материальном выражении не производится, с помощью нее необходимые сырье и материалы и уже произведенные товары перемещаются к месту назначения. Транспортные услуги являются частью добавленной стоимости конечного продукта.

2. Результатом работы транспортно-логистической системы являются услуги, оказанные предприятиям и населению. Транспортным услугам, как и всем остальным видам услуг, присущи такие характеристики, как неосвязаемость, невозможность объективно оценить результат оказанных услуг,

неотделимость услуг от того, кто их предоставляет, невозможность создания запасов транспортных услуг.

3. Способ предоставления данных услуг может быть осуществлен только с помощью использования топлива, электроэнергии и других материалов.

4. В транспортно-логистической системе приращенный капитал может быть только в денежном выражении.

5. Часто в транспортных услугах перевозка возможна лишь при участии различных видов транспорта.

Претерпевая временные изменения, транспортная логистика также модифицировалась. Поэтому постоянно менялись и задачи, которые она должна выполнять. Однако в научных исследованиях можно выявить следующие основные задачи транспортной логистики [8,с.94]:

- выбор наиболее эффективного транспортного средства;
- проектирование оптимального режима работы и обеспечение контрольных мероприятий;
- выстраивание оптимальных по трудоемкости и длительности процессов перевозки.

Далее необходимо рассмотреть ключевые показатели эффективности (далее – KPI) транспортной логистики.

KPI в логистике - инструмент оценки прогресса и работоспособности. Показатели сравнивают с метриками, последние созданы для оценки конкретных процессов, с их помощью нельзя оценить процесс в целом, только отдельную его часть. Рассмотрим перечень показателей [16, с.109].

#### 1. Доставка в срок.

Один из показателей эффективности логистики компании. Отсутствие опозданий повышает рейтинг перевозчика. Заказчики доверяют ему перевозки, так как не хотят платить неустойки за несвоевременную доставку грузов партнерам.

Показатель рассчитывается путем деления количества заявок, выполненных вовремя, на общее количество заявок, полученное число умножают на 100.

#### 2. Точность заявки.

В системе показателей логистики точность выполнения заявки имеет определяющее значение. Под этой характеристикой подразумевается процент заказов, выполненных без ошибок. Учитываются доставки с перепутанными или поврежденными в пути товарами, неточность адреса покупателя, опоздания курьера и другие характеристики. Зная процент неточно доставленных заказов, можно исправить недочеты и работать лучше с учетом разбора ошибок.

Процент вычисляется делением количества выполненных безошибочно заявок на их общее количество, результат нужно умножить на 100.

### 3.Товарооборот.

Под товарооборотом подразумевается отношение имеющейся стоимости реализованных товаров к среднему запасу, который хранится на складах в течение заданного периода. Высокий показатель товарооборота в транспортной логистике показывает, что предприятие перемещает продукцию правильно. Расчеты демонстрируют, что можно снизить складские затраты и получать прибыль в большем размере. Для получения значения товарооборота себестоимость делят на среднюю стоимость запасов за период.

### 4.Загруженность складских помещений.

Среди показателей работы логистики грамотное распределение складских помещений играет решающую роль. Определяется емкость хранения и процент использования склада. Нередко при подсчетах удается выяснить, что склады используются не в полную силу, что заставляет руководителей пересмотреть политику хранения продукции - арендовать склад поменьше или находящийся в другом районе.

Для получения значения загруженности делят площадь занятого пространства склада на площадь доступного складского пространства, результат нужно умножить на 100.

### 5.Стоимость транспортировки единицы продукции.

Теперь рассчитаем финансовые показатели логистики, то есть стоимость перевозки единицы товара. Знание этой характеристики позволяет компании отслеживать свои расходы и правильно управлять ими, понимать, находится ли предприятие в рамках бюджета или уже вышло за них.

Стоимость перевозки делится на количество единиц груза, отгруженных за заданный промежуток времени.

### 6. Время на работу над заявкой.

Один из показателей для анализа логистики создан для расчета времени, требуемого на выполнение заказа. Короткий временной промежуток указывает - предприятие правильно использует время для обработки клиентских заявок. Чаще всего это приводит к повышению лояльности заказчиков и получению большей прибыли, а также к оптимизации процессов.

Время на обработку всех заказов за период делят на число обработанных заказов.

### 7. Цикличность заказа.

Среди КPI-показателей эффективности транспортной логистики выделяют время цикла заявки. Под этим термином подразумевается время, нужное на исполнение заказа на всех этапах - от размещения его в каталоге до доставки потребителю. Цикл должен быть коротким, показатели устойчивости логистики говорят о возможностях фирмы справляться с большим количеством заказов.

Сначала рассчитывают время, потраченное на все заказы, полученное число делят на количество исполненных заявок.

#### 8. Стоимость перевозки.

Это практический KPI показатель в логистике демонстрирует, что компания хорошо справляется со своими задачами, если стоимость невысокая. Уменьшение стоимости транспортировки говорит о результативной работе бухгалтерии, склада и отдела логистики.

Нужно разделить стоимость доставки на число перевозок, взятых за временной период.

#### 9. Скорость выполнения заказа.

Основными показателями логистики являются те, которые влияют на удовлетворенность заказчика, становящегося постоянным клиентом. Скорость выполнения заявки демонстрирует хорошую работу фирмы, которая не задерживает клиента ни на одном этапе транспортировки груза.

Количество заказов, выполненных вовремя, делят на число заказов за период. Полученное число умножают на 100.

#### 10. Доля невыполненных заявок.

Это один из основных показателей для анализа системы логистики. С его помощью можно выявить заявки, которые не удалось выполнить по причине нехватки продукции на складе. Характеристика помогает представителям торговых фирм изменить складскую политику, пересмотреть логистические маршруты, оценить работу логистического направления.

Количество товаров, заказанных в прошлом, делят на количество продукции, заказанной за период, полученное число умножают на 100.

Таким образом, транспортная логистика – это часть логистики, которая решает все вопросы, связанные с перемещением товаров, а также оптимизацией данной деятельности. Основная цель транспортной логистики – транспортировка, которая заключается в перемещении продукции транспортным средством по определенной технологии в цепи поставок и состоит из логистических операций и функций.

## **2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика Костюковичского филиала Автопарка №8 ОАО «Могилевоблавтотранс»**

Костюковичский филиал Автопарк № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» (далее - Филиал) создан на базе имущества преобразованного Республиканского унитарного дочернего Костюковичского автотранспортного предприятия «Автомобильный парк №8» совместно с РУМАП «Облавтотранс» в открытое акционерное общество и является обособленным подразделением открытого акционерного общества «Могилевоблавтотранс» (далее - Общество), действующего на основании Положения, утвержденного в соответствии с Уставом Общества. Зарегистрирован 19 февраля 2009 года в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей Администрацией Октябрьского района г. Могилева внесена запись о государственной регистрации открытого акционерного общества «Могилевоблавтотранс» с регистрационным номером 700167884.

Филиал осуществляет часть функций Общества, в соответствии с Положением. С 1 января 2014 года согласно приказу ОАО «Могилевоблавтотранс» от 15.11.2013 года путем ликвидации Хотимского филиала Автопарк №23 и создание на его базе «Участка Хотимск» Костюковичского филиала Автопарк № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс».

Филиал имеет самостоятельный баланс, может открывать по доверенности Общества текущий счет с правом распоряжения денежными средствами, иметь печать и штампы с наименованием Общества и своим названием. Филиал не является юридическим лицом, не может от своих имен приобретать имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, хозяйственном или третейском суде. Филиал исполняет налоговые обязательства юридического лица.

Имущество Филиала является собственностью Общества. В своей деятельности Филиал руководствуется законодательством Республики Беларусь, решениями Общества, приказами и распоряжениями генерального директора Общества, настоящим Положением и другими нормативными правовыми актами Республики Беларусь, УНП 700847212.

Расчетно-кассовое обслуживание филиала осуществляется с р/с ВУ86АКВВ30120000026467200000 в ЦБУ №712 ОАО «СБ «Беларусбанк» в г. Костюковичи БИК АКВВВУ2Х УНН700847212.

Производственно-хозяйственная деятельность предприятия базируется на оказании услуг по перевозке грузов и пассажиров. Грузовые перевозки всегда

востребованы на рынке услуг, что можно сказать и о пассажирских перевозках. С увеличением количества личного транспорта у населения и хорошо развитой в районе сети услуг «такси» индивидуальными предпринимателями перевозки автобусами в регулярном сообщении убыточны и дотируются государством. Объемы перевозок грузов и пассажиров за два предыдущих года приведены в таблице 2 (Приложение).

В 2024 года не приобретено ни одной единицы автобусного парка, при плане на 2024 год- две единицы.

Основными видами деятельности Филиала являются:

- 60211- перевозки автобусами;
- 60240- деятельность автомобильного грузового транспорта;
- 50200- техническое обслуживание и ремонт автотранспорта;
- 74300 - периодический технический осмотр транспортных средств.

Классификация основных видов деятельности произведена в соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь ОК РБ 005-2006 «Виды экономической деятельности».

Специальное разрешение (лицензия) № 02190/0505919 на право осуществления деятельности в области автомобильного, внутреннего водного, морского транспорта (исключая внутриреспубликанские перевозки для собственных нужд) выдано Открытому акционерному обществу «Могилевоблавтотранс» 27.02.2014г №14-ЛИ сроком на пять лет.

Перечень работ и услуг, составляющих вид деятельности:

- выполнение внутриреспубликанских автомобильных перевозок грузов;
- выполнение городских и пригородных автомобильных перевозок пассажиров;
- выполнение международных автомобильных перевозок грузов;
- выполнение междугородных автомобильных перевозок пассажиров.

**Таблица 2.1 –Динамика доходов, расходов и прибыли по текущей деятельности за 2022–2024 гг.**

Показатели	Годы			Отклонение	
	2022	2023	2024	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
1. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом налогов и сборов), тыс. р.	2551	2766	3454	215	688
2. Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р.	2458	2537	3121	79	584
3. Валовая прибыль, тыс. р.	93	229	333	136	104
4. Управленческие расходы, тыс. р.	420	505	591	85	86

Продолжение таблицы 2.1

5. Расходы на реализацию, тыс. р.	0	0	0	0	0
6. Прибыль (убыток) от реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р.	-327	-276	-258	51	18
7. Прочие доходы по текущей деятельности, тыс. р.	66	20	20	-46	0
8. Прочие расходы по текущей деятельности, тыс. р.	105	79	-129	-26	-208
9. Прибыль (убыток) от текущей деятельности, тыс. р.	-364	-335	-367	29	-32
10. Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности, тыс. р.	156	171	253	15	82
11. Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. р.	-208	-164	-114	44	50
12. Налог на прибыль, тыс. р.	0	0	0	0	0
13. Прочие налоги и сборы, исчисляемые из прибыли (дохода), тыс. р.	0	0	0	0	0
14. Чистая прибыль (убыток), тыс. р.	-208	-164	-114	44	50

*Примечание* – Источник: собственная разработка на основе данных приложений (А-В).

На основе данных, отраженных в таблице 2.1, можно сделать следующие выводы. Выручка от реализации услуг в 2024 году выросла на 688 тыс. р., а за период 2022-2023 гг. показатель увеличился на 215 тыс. р. Рост выручки обусловлен расширением услуг предприятия, поиском новых рынков работы и заключением договоров.

Себестоимость от реализации услуг в 2024 году выросла на 584 тыс. р., а за период 2022-2023 гг. показатель увеличился на 79 тыс. р. Полученная выручка и себестоимость сформировали показатель валовой прибыли предприятия, которая за период 2023-2024 гг. увеличилась на 104 тыс. р., а за период 2022-2023 гг. увеличилась на 136 тыс. р.

Убыток от реализации услуг за 2024 г. составил 258 тыс.р., что на 18 тыс.р. меньше 2023 г. Что касается убытка от текущей деятельности, то показатель снизился на 32 тыс. р. за 2023-2023гг., за 2022-2023 гг. вырос на 29 тыс. р.

В 2023-2024 гг. был получен чистый убыток в размере 114 тыс. р. и 164 тыс. р., а в 2022 г. – в размере 208 тыс. р.

Динамика показателей рентабельности (убыточности) Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2022– 2024 гг. представлена в таблице 2.2.

**Таблица 2.2 – Динамика показателей рентабельности (убыточности) Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2022– 2024 гг.**

Показатели	Годы			Отклонение	
	2022	2023	2024	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
1. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом налогов и сборов), тыс. р.	2551	2766	3454	215	688
2. Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ, услуг), тыс. р.	2458	2537	3121	79	584
3. Управленческие расходы, тыс. р.	420	505	591	85	86
4. Расходы на реализацию, тыс. р.	0	0	0	0	0
5. Расходы, всего, тыс. р. (стр. 2 + стр. 3 + стр. 4)	2878	3042	3712	164	670
6. Среднегодовая стоимость активов, тыс. р.	4161	5149	6868	988	1719
7. Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. р.	-327	-276	-258	51	18
8. Чистая прибыль, тыс. р.	-208	-164	-114	44	50
9. Показатели рентабельности (убыточности):				0	0
9.1. Рентабельность (убыточность) продаж, % (стр. 7 : стр. 1 * 100)	-12,82	-9,98	-7,47	2,84	2,51
9.2. Рентабельность (убыточность) реализованной продукции (товаров, работ, услуг), р.(стр. 7 : стр. 5 * 100)	-11,36	-9,07	-6,95	2,29	2,12
9.3. Рентабельность (убыточность) активов, р. (стр. 8 : стр. 6 * 100)	-5,00	-3,19	-1,66	1,81	1,53

*Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных приложений (Г-Е).*

Анализ динамики показателей рентабельности (убыточности) Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2022– 2024 гг. показал, что в 2024 г. убыточность продаж составила -7,47%, что на 2,51% выше уровня 2023г., в 2023 г. показатель сократился до -9,98%. В 2024 г. убыточность реализованной продукции составила -6,95%, что на 2,12% выше уровня 2023г., в 2023 г. показатель сократился до -9,07%. Убыточность активов в 2024 г. сложилась на уровне -1,66%, в 2023 г. на уровне -3,19%.

**Таблица 2.3 – Динамика показателей платежеспособности и финансовой устойчивости Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2022– 2024 гг.**

Показатели	Годы			Темп роста, %	
	2022	2023	2024	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
1. Долгосрочные активы, тыс. р.	4161	4699	7234	538,0	2535,0
2. Краткосрочные активы, всего, тыс. р.	669	769	1094	100,0	325,0
В том числе:					
2.1. Денежные средства и их эквиваленты, тыс. р.	3	13	17	10,0	4,0
2.2. Краткосрочные финансовые вложения, тыс. р.	0	0	0	-	-
3. Собственный капитал, тыс. р.	3395	3526	3836	131,0	310,0
4. Долгосрочные обязательства, тыс. р.	154	122	394	-32,0	272,0
5. Краткосрочные обязательства, тыс. р.	1281	1820	4098	539,0	2278,0
6. Итог бухгалтерского баланса, тыс. р.	4830	5468	8328	638,0	2860,0
7. Собственные оборотные средства, тыс. р. (стр. 3 + стр. 4 – стр. 1)	-612	-1051	-3004	-439,0	-1953,0
8. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости:					
8.1. Коэффициент абсолютной ликвидности ([стр. 2.1 + стр. 2.2] : стр. 5)	0,002	0,007	0,004	0,005	-0,003
8.2. Коэффициент текущей ликвидности (стр. 2 : стр. 5)	0,52	0,42	0,27	-0,10	-0,16
8.3. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (стр. 7 : стр. 2)	-0,91	-1,37	-2,75	-0,45	-1,38
8.4. Коэффициент обеспеченности обязательств активами ([стр. 4 + стр. 5] : стр. 6)	0,30	0,36	0,54	0,06	0,18
8.5. Коэффициент финансовой независимости (стр. 3 : стр. 6)	0,70	0,64	0,46	-0,06	-0,18
8.6. Коэффициент капитализации ([стр. 4 + стр. 5] : стр. 3)	0,42	0,55	1,17	0,13	0,62

*Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных приложений (Г-Е).*

Анализ показателей платежеспособности и финансовой устойчивости показал, что в 2024 г. коэффициент абсолютной ликвидности составил 0,004, что на 0,003 п. ниже уровня 2023 г. Коэффициент текущей ликвидности в 2022-2024гг. сократился с 0,52 до 0,27 п. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами снизился с -0,91 до -2,75. Коэффициент обеспеченности обязательств активами в 2024 г. составил 0,54 п., в 2023 г. – 0,36 п. Коэффициент финансовой независимости сократился с 0,7 до 0,46 п. Коэффициент капитализации вырос с 0,42 до 1,17.

**Таблица 2.4 – Оценка соответствия коэффициентов платежеспособности нормативам Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2022– 2024 гг.**

Показатели	На 01.01.2024 г.	На 31.12.2024г.	Норма- тивное значение	Отклонение коэффициентов от нормативов (+; -)	
				на начало года	на конец года
Коэффициент текущей ликвидности ( $K_1$ )	0,42	0,27	$K_1 \geq 1,5$	-1,08	-1,23
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ( $K_2$ )	-1,37	-2,75	$K_2 \geq 0,2$	-1,57	-2,95
Коэффициент обеспеченности обязательств активами ( $K_3$ )	0,36	0,54	$K_3 \leq 0,85$	-0,49	-0,31

*Примечание* – Источник: собственная разработка на основе данных приложений (Г-Е).

В качестве основных критериев для оценки удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса предприятия используются следующие показатели:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;
- коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами.

Анализ коэффициентов платежеспособности Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» показал, что в 2024 г. наблюдается снижение коэффициента текущей ликвидности с 0,42 до 0,27. Снижение коэффициента текущей ликвидности говорит о том, что способность оборотных активов покрыть краткосрочные обязательства снижается.

Значение коэффициента текущей ликвидности не соответствует нормативному, что свидетельствует о недостаточности готовых средств платежа.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами снизился в 2024 г. с 1,37 до 2,75 п. и характеризует недостаточность у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами соответствует нормативному значению и составляет 0,36 в 2023 г. и 0,54 в 2024 г. и характеризует способность предприятия рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов.

## 2.2 Анализ логистических издержек транспортной организации

Оптимизация расходов на логистику - это важная задача для любого бизнеса. Правильное планирование и организация транспортировки грузов, а также эффективное использование ресурсов, помогут снизить стоимость логистики и повысить прибыльность компании. Поэтому внимательный анализ факторов, влияющих на расходы, и поиск оптимальных решений, это неотъемлемая часть успешного логистического бизнеса.

Логистические затраты предприятия включают в себя:

- затраты на транспортировку,
- затраты на складирование,
- затраты на хранение,
- затраты на маркировку, упаковку и прочие виды.

Проведем состав и динамику логистических затрат Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за три года в таблице 2.5.

**Таблица 2.5 - Анализ состава и динамики логистических затрат по предприятию**

Показатель	Год			Абсолютное отклонение		Темп роста	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
1. Затраты на организацию перевозок	24,4	1184,4	1254	1160	69,6	4854,1	105,9
1.1. Затраты на организацию доставки грузов	0,58	28,9	40,4	28,32	11,5	4982,8	139,8
1.2. Перегрузочные операции	0,83	39,2	47,9	38,37	8,7	4722,9	122,2
1.3. Транспортировка	13,85	681,1	704,5	667,25	23,4	4917,7	103,4
1.4. Оплата труда персонала, задействованного в цепи доставки груза	4,43	221,4	221,1	216,97	-0,3	4997,7	99,9
1.5. Прочие затраты на перевозку	4,71	213,8	240,1	209,09	26,3	4539,3	112,3
2. Затраты на складирование и хранение товаров	504	580,2	645,9	76,2	65,7	115,1	111,3
Итого	528,4	1764,6	1899,9	1236,2	135,3	334,0	107,7

*Примечание* – Источник: собственная разработка

Анализ логистических затрат Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за три года показал, что общая сумма затрат на

логистику в 2024 г. составила 1899,9 тыс.р., что на 135,3 тыс.р. выше уровня 2023 г. В 2023 г. общая сумма выросла на 1236,2 тыс.р. и составила 1764,6 тыс.р.

В структуре логистических затрат Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2023-2024 гг. наибольший удельный вес принадлежит затратам на организацию перевозок – 67,1-66,0%. Удельный вес затрат на складирование и хранение товаров составил в 2023-2024 гг. 32,9-34,0%. В 2022 г. наибольший удельный вес принадлежал затратам на складирование и хранение товаров 95,4%, затраты на организацию перевозок составила 4,6 %.

Общая стоимость грузоперевозки зависит от многих затрат. Сюда входят погрузочные и разгрузочные работы, непосредственно перевозка товаров, хранение грузов на складе, ремонт и содержание дорог (в виде госпошлин и налогов).

Самый большой расход отправляется на зарплату водителям, разнорабочим, а также управленцам. Иногда эти издержки составляют 40%-60% себестоимости. Примерно 20% - это расходы на материальные ценности (шины, топливо, необходимые запчасти).

В 2024 году фактические расходы предприятия на перевозку составили 1254 тыс. руб., а в 2023 – 1184,4 тыс. руб.

Наибольший удельный вес принадлежит затратам на транспортировку – более 50 %, оплату труда персонала – около 18-20%.

Наиболее серьезной проблемой системы транспортных логистических затрат компании является реальность разрабатываемых планов. И как показывает практика, реальное и эффективное управление транспортной логистикой возможно лишь при наличии обоснованного плана по затратам на достаточно длительный промежуток времени, например, на год или квартал. Нереальность планов может быть вызвана, как правило, недостаточно обоснованными плановыми данными по сбыту, поставкам, заниженными сроками доставки и погашения дебиторской задолженности, преувеличенными потребностями в финансировании.

Далее необходимо дать оценку совокупных логистических издержек предприятия в таблице 2.6.

В 2023 г. совокупные логистические издержки на складирование и хранение товаров выросли на 76,3 тыс.р., при этом удельный вес их составил в 2023 г. 8,2 %, в 2019 г. – 9,97 %.

**Таблица 2.6 - Оценка совокупных логистических издержек предприятия на складирование и хранение товаров**

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Откло- нение	Откло- нение
------------	-------------	-------------	-------------	-----------------	-----------------

				2023/2022	2024/2023
Совокупные логистические издержки на складирование и хранение товаров	504,0	580,2	645,9	76,3	65,7
Себестоимость реализованных товаров продукции, работ, услуг, тыс. руб.	5054,9	7076,1	7043,7	2022,2	-32,4
Удельный вес издержек в себестоимости, %	9,97	8,2	9,17	-1,77	0,97

*Примечание – Источник: собственная разработка*

В 2024 г. совокупные логистические издержки выросли на 65,7 тыс.р., при этом удельный вес издержек составил в 2024 г. 9,17 %.

Таким образом, в перспективе целесообразно уделить особое внимание логистическим затратам и контролю за их оптимизацией.

Далее проведем анализ системы управления логистическими затратами.

В Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» в настоящее время используется WMS 1С:TMS Логистика. Управление перевозками.

1С: TMS Логистика. Управление перевозками - это программное обеспечение, разработанное для автоматизации процессов управления транспортировкой и доставкой грузов. Оно помогает оптимизировать маршруты, планировать загрузку транспорта, контролировать выполнение заказов и анализировать результаты работы логистической службы.

Возможности.

#### *1. Управление нормативно-справочной информацией.*

В программе можно настроить справочники товаров, клиентов, перевозчиков, складов и других объектов, связанных с перевозкой грузов. Это позволяет быстро находить нужную информацию и принимать обоснованные решения.

#### *2. Управление потребностями в перевозке грузов.*

Планирование потребности в перевозке на основе заказов клиентов, производственных планов и других факторов для предотвращения простоев и перегрузок транспортных средств.

#### *3. Формирование рейсов*

Автоматическое формирование оптимальных маршрутов и расписания рейсов с учётом загрузки транспортных средств, расстояний, времени доставки и других параметров для сокращения времени и затрат на перевозку грузов.

#### *4. Контроль за выполнением рейсов.*

Мониторинг выполнения рейсов в реальном времени и предоставление отчетов о статусе рейсов, времени прибытия и отправления, загрузке

транспортных средств и других параметрах, что способствует оперативному реагированию на отклонения от плана и принимать меры по их устранению.

*5. Управление ресурсами для обеспечения рейсов*

Программа позволяет управлять парком транспортных средств, персоналом, топливом, запчастями и другими ресурсами, необходимыми для выполнения рейсов. Это позволяет оптимизировать использование ресурсов и снижать затраты.

*6. Визуализация информации на электронных картах*

Просмотр маршрутов рейсов на электронных картах, что упрощает навигацию и контроль за перемещением транспортных средств.

**2.3 Расчет и анализ ключевых показателей эффективности  
транспортной логистики  
(ИСКЛЮЧЕНО ИЗ ДОКУМЕНТА)**

**3 РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КОСТЮКОВИЧСКОГО  
ФИЛИАЛА АВТОПАРКА №8 ОАО  
«МОГИЛЕВОБЛАВТОТРАНС»**

**3.1 Оптимизация транспортных логистических издержек  
(ИСКЛЮЧЕНО ИЗ ДОКУМЕНТА)**

**3.2 Совершенствование логистического процесса на транспорте и  
предполагаемое изменение ключевых показателей эффективности  
транспортной логистики  
(ИСКЛЮЧЕНО ИЗ ДОКУМЕНТА)**

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Логистическая система – сложная, динамичная система, основной целью которой является осуществление товарообращения для своевременного обеспечения потребностей экономики и населения в товарах и продукции производственно-технического назначения с наименьшими издержками, то есть система, в рамках которой осуществляются мероприятия по оптимальной обработке товарно-материального потока.

Основная цель транспортной логистики – доставка ресурсов по месту назначения конкретному потребителю с обеспечением необходимого количества и качества, в нужное время и с минимальными затратами на перевозки, т. е. с соблюдением известного логистического правила 7R.

Транспортная логистика имеет свою суть в оптимизации процессов перевозок, сокращении времени и снижении затрат на транспортировку грузов. Она является неотъемлемой частью современной экономики и играет ключевую роль в обеспечении потребностей рынка. Ключевые принципы транспортной логистики включают в себя эффективное планирование, оптимизацию маршрутов, управление рисками и качество обслуживания клиентов. Все эти аспекты играют важную роль в обеспечении безопасности и эффективности транспортных процессов на всех уровнях.

KPI в логистике - инструмент оценки прогресса и работоспособности. Показатели сравнивают с метриками, последние созданы для оценки конкретных процессов, с их помощью нельзя оценить процесс в целом, только отдельную его часть.

Костюковичский филиал Автопарк № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» - предприятие, деятельность которого базируется на оказании услуг по перевозке грузов и пассажиров.

Перечень работ и услуг, составляющих вид деятельности:

- выполнение внутриреспубликанских автомобильных перевозок грузов;
- выполнение городских и пригородных автомобильных перевозок пассажиров;
- выполнение международных автомобильных перевозок грузов;
- выполнение междугородных автомобильных перевозок пассажиров.

Оценка финансовых показателей работы предприятия позволила сделать следующие выводы. Выручка от реализации услуг в 2024 году выросла на 688 тыс. р., а за период 2022-2023 гг. показатель увеличился на 215 тыс. р. Рост выручки обусловлен расширением услуг предприятия, поиском новых рынков работы и заключением договоров. Себестоимость от реализации услуг в 2024

году выросла на 584 тыс. р., а за период 2022-2023 гг. показатель увеличился на 79 тыс. р. Полученная выручка и себестоимость сформировали показатель валовой прибыли предприятия, которая за период 2023-2024 гг. увеличилась на 104 тыс. р., а за период 2022-2023 гг. увеличилась на 136 тыс. р. Убыток от реализации услуг за 2024 г. составил 258 тыс.р., что на 18 тыс.р. меньше 2023 г. Что касается убытка от текущей деятельности, то показатель снизился на 32 тыс. р. за 2023-2023гг., за 2022-2023 гг. вырос на 29 тыс. р. В 2023-2024 гг. был получен чистый убыток в размере 114 тыс. р. и 164 тыс. р., а в 2022 г. – в размере 208 тыс. р.

Анализ динамики показателей рентабельности (убыточности) Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2022– 2024 гг. показал, что в 2024 г. убыточность продаж составила -7,47%, что на 2,51% выше уровня 2023г., в 2023 г. показатель сократился до -9,98%. В 2024 г. убыточность реализованной продукции составила -6,95%, что на 2,12% выше уровня 2023г., в 2023 г. показатель сократился до -9,07%. Убыточность активов в 2024 г. сложилась на уровне -1,66%, в 2023 г. на уровне -3,19%.

Логистические затраты предприятия включают в себя:

- затраты на транспортировку,
- затраты на складирование,
- затраты на хранение,
- затраты на маркировку, упаковку и прочие виды.

Анализ логистических затрат Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за три года показал, что общая сумма затрат на логистику в 2024 г. составила 1899,9тыс.р., что на 135,3 тыс.р. выше уровня 2023 г. В 2023 г. общая сумма выросла на 1236,2 тыс.р. и составила 1764,6 тыс.р. В структуре логистических затрат Костюковичского филиала Автопарка № 8 ОАО «Могилевоблавтотранс» за 2023-2024 гг. наибольший удельный вес принадлежит затратам на организацию перевозок – 67,1-66,0%. Удельный вес затрат на складирование и хранение товаров составил в 2023-2024 гг. 32,9-34,0%. В 2022 г. наибольший удельный вес принадлежал затратам на складирование и хранение товаров 95,4%, затраты на организацию перевозок составила 4,6 %.

Транспортный процесс филиала ОАО «Могилевоблавтотранс» – совокупность организационно-технических взаимосвязанных действий и операций транспортной компании самостоятельно или по согласованию с другими организациями при подготовке, осуществлении и выполнении грузовых перевозок.

Объем перевозок грузов в 2024 г. составил 356,1 тыс. т., что на 47,3 тыс. т. больше, чем в 2023 году. В 2024г. грузооборот предприятия увеличился на 8051,8 тыс.т-км. Вырос коэффициент технической готовности на 0,01

п..Коэффициент выпуска автомобилей на линию составил в 2023 г. 0,99, в 2023 г. – 0,98. Выработка в тоннах на 1 автомобиль в 2024 г. составила 8,5 тыс. т., что на 0,8 тыс. т. больше, чем в 2023 году. Выработка в т-км на 1 автомобиль в 2024 г. составила 1000,5 тыс. т-км., что на 151,3 тыс. т-км. больше, чем в 2022 году.

Таким образом, можно отметить, что деятельность филиала ОАО «Могилевоблавтотранс» была недостаточно эффективной в анализируемом периоде с точки зрения финансового состояния. Организация оказывает широкий спектр услуг по различным направлениям перевозок.

Направления совершенствования управления затратами следует также рассматривать в части организации повышения в целом эффективности работы компании.

В целях оптимизации транспортных логистических издержек можно предложить ОАО «Могилевоблавтотранс» разработать проект по внедрению электробусов и зарядной инфраструктуры для организации пассажирских перевозок.

Для повышения эффективности работы информационной системы Филиала ОАО «Могилевоблавтотранс», ключевым направлением является оптимизация и интеграция аналитических инструментов на платформе «Террасофт».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александров, О.А. Логистика: учебное пособие / О.А. Александров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 217 с.
2. Аникин, Б.А. Логистика производства: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Б.А. Аникин, Р.В. Серышев, В.А. Волочиенко ; ответственный редактор Б.А. Аникин. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 454 с.
3. Баранов А. М. Информационная логистика как основа институциональных взаимосвязей в цифровой экономике // Цифровая экономика. 2022. № 5 (21). С. 27-33.
4. Бочкарев, А.А. Логистика городских транспортных систем : учебное пособие для среднего профессионального образования / А.А. Бочкарев, П.А. Бочкарев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 150 с.
5. Волкова Е. В., Стримовская А. В. Влияние логистических затрат на финансовые показатели работы компании // Логистика и управление цепями поставок. 2018. № 5 (88). С. 53-61.
6. Гвилия Н. А., Парфёнов А. В., Шульженко Т. Г. Управление интегрированными межкорпоративными логистическими системами в условиях цифровой экономики // Управленец. 2019. № 1. С. 40-51
7. Григорьев, М.Н. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник для вузов / М. Н. Григорьев, В.В. Ткач, С.А. Уваров. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 507 с.
8. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 472 с.
9. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 341 с.
10. Дыбская, В.В. Логистика складирования : учебник / В.В. Дыбская. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 559 с.
11. Зачем проводить цифровую трансформацию в логистике [Электронный ресурс].-Режим доступа: <https://www.fcaudit.ru/blog/zachem-provodit-tsifrovuyu-transformatsiyu-v-logistike/> – Дата доступа: 05.07.2023.
12. Канке, А. А. Логистика : учебное пособие / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. – 384 с.
13. Коврижных О. Е., Нечаева П. А. Анализ транзакционных издержек в логистике и методики их информационного отражения для

автомобилестроительных предприятий // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. № 2 (44). С. 186-201

14. Коммерческая логистика: учебное пособие / под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 259 с.

15. Корпоративная логистика в вопросах и ответах: монография / под общ. и науч. ред. проф. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 634 с.

16. Котляров И. Д. Транзакционные издержки и функционирование хозяйствующих субъектов // ИС. 2017. № 1. С. 69-87.

17. Левкин, Г.Г. Контроллинг логистических систем : учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 167 с.

18. Левкин, Г.Г. Логистика: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 187 с.

19. Логистика : монография / В.В. Багинова, Л.С. Федоров, Е.А. Сысоева; под ред. В. В. Багиновой. – Москва : Прометей, 2020. – 292 с.

20. Логистика : учебник / под ред. Б.А. Аникина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 320 с.

21. Логистика и управление цепями поставок на транспорте : учебник для вузов / И.В. Карапетянц [и др.] ; под редакцией ИВ. Карапетянц, Е.И. Павловой. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 362 с.

22. Логистика и управление цепями поставок : учебник для вузов / В.В. Щербаков; под редакцией В.В. Щербакова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 582 с.

23. Логистика: модели и методы : учебное пособие / П.В. Попов, И.Ю. Мирецкий, Р.Б. Ивуть, В.Е. Хартовский ; под общ. и науч. ред. П.В. Попова, И.Ю. Мирецкого. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 272 с.

24. Логистические системы и процессы в условиях экономической нестабильности: материалы VI Междунар. заоч. науч.-практ. конф., Минск, 5–6 дек. 2018 г. / редкол. : П. И. Бригадин, А. Д. Молокович, П. А. Дроздов. – Минск : Институт бизнеса БГУ, 2019. – 143 с.

25. Логистические системы и процессы в условиях экономической нестабильности: материалы IV Междунар. заоч. науч.-практ. конф., Минск, 6-7 дек. 2016 г. / Ин-т бизнеса и менеджмента технологий БГУ ; фак. междунар. отношений БГУ ; редкол.: В. В. Апанасович (отв. ред.) [и др.]. - Электрон. текстовые дан. (5,05 Мб). – Минск : Изд. центр БГУ, 2016.

26. Николаева Т. И. Транзакционные издержки в логистической деятельности: роль и особенности // Управленец. 2015. № 5 (57). С. 30-33

27. Маликова, Т. Е. Склады и складская логистика : учебное пособие для вузов / Т.Е. Маликова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 157 с.
28. Медушевская И. Е. Трансакционные издержки коммерческой организации // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. 2016. № 1 (4). С. 29-36
29. Мельников, В.П. Логистика : учебник для вузов / В.П. Мельников, А.Г. Схиртладзе, А. К. Антонюк ; под общей редакцией В. П. Мельникова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 288 с.
30. Неруш, Ю.М. Логистика : учебник для вузов / Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 454 с.
31. Неруш, Ю.М. Планирование и организация логистического процесса : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 422 с.
32. Новаков, А.А. Логистика в деталях : учебное пособие / А. А. Новаков. – Москва ; Вологда : Инфра-Логистия, 2021. – 528 с.
33. Новиков, В.Э. Информационное обеспечение логистической деятельности торговых компаний : учебное пособие для вузов / В. Э. Новиков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 184 с.
34. Носов, А.Л. Логистика : учебное пособие / А. Л. Носов. – М. : Магистр : Инфра-М, 2021. – 184 с.
35. Полещук, И.И. Идентификация и планирование логистических издержек: методологический аспект // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: сб. науч. ст. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол: С.А. Пелих [и др.]. – Минск, 2011. – С. 122-126.
36. Панова А. А. Теория трансакционных издержек: логика возникновения и развития // Экономическая политика. 2018. № 4. С. 90-107
37. Программа развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 28 дек. 2017 г. № 1024 //Пех ВУ) /ООО «Юрспектр», Нац.центр правовой информ. Респ.Беларусь. – Минск, 2025.
38. Пузанова, И.А. Интегрированное планирование цепей поставок: учебник для бакалавриата и магистратуры / И.А. Пузанова, Б.А. Аникин ; под ред. Б.А. Аникина. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 319 с.
39. Романова, М.В. Логистика: практикум / М.В. Романова, Е.П. Романов. – 3-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2020. – 144 с.
40. Сергеев, В.И. Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. И. Сергеев. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 480 с.

41. Строкаль А. Г., Горшенин В. Ф. Трансакционные издержки логистических процессов // Общество, экономика, управление. 2017. № 1. С. 55-58.
42. Тамбовцев В. Л. Трансакционные издержки: трактовки и следствия // Экономическая наука современной России. 2023. № 1 (100). С. 18-32.
43. Транспортно-экспедиционная деятельность : учебник и практикум для вузов / Л.И. Рогавичене; под редакцией Е. В. Будриной. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 369 с.
44. Шульженко Т. Г., Комиссаров М. А. Методы делового администрирования в условиях цифровизации управления логистической деятельностью // Вестник факультета управления СПбГЭУ. 2018. № 3. С. 321-326.
45. Яковлева Е. А., Зеликов В. А., Титова Е. В., Субхонбердиев А. Ш., Костина Д. К., Губертов Е. А. Цифровизация транспортно-логистической отрасли в условиях глобализации мировой экономики // Вестник ВГУИТ. 2019. № 4 (82). С. 243-250.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

Приложение А-в – отчеты по прибылям

Г-Е – балансы

Ж-И – отчет 12 тр