



Федеральное агентство по рыболовству
ФГБОУ ВПО «Калининградский государственный технический университет»
Балтийская государственная академия рыбопромыслового флота
Институт прикладной экономики и менеджмента
Кафедра «Менеджмент»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по специальности 080507.65 «Менеджмент организации»
специализация «Менеджмент на транспорте»

на тему Разработка и экономическое обоснование мероприятий по
повышению рентабельности услуг (на примере ООО НПП «Колизей»)
(ДП.БГАРФ.080507.У52.15)

Разработал студент гр. У-5Т

Руководитель: к.э.н., доцент

Е.Д. Радова

М.Г. Побегайло

Калининград – 2015



•

Цель дипломного проекта – определить направления повышения эффективности работы транспортной организации на примере ООО НПП «Колизей».

Для достижения данной цели поставлены **задачи:**

- -рассмотреть теоретические аспекты управления рентабельностью услуг,
- -провести технико-экономический анализ деятельности предприятия, анализ рентабельности ООО НПП «Колизей»,
- -разработать направления по повышению рентабельности услуг и рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

• **Объектом исследования** выступает автотранспортное предприятие ООО НПП «Колизей».

• **Предмет изучения** – финансово-хозяйственная деятельность транспортного предприятия.

Общая характеристика предприятия ООО НПП «Колизей»

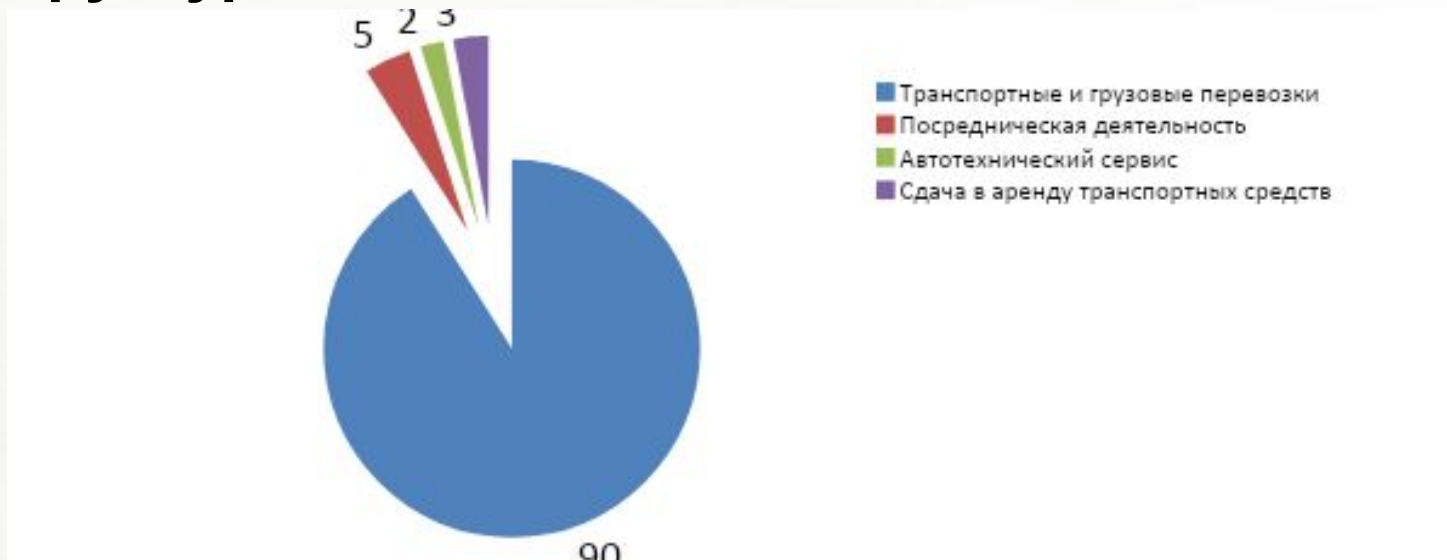
- ООО НПП «Колизей» свою деятельность осуществляет в Калининградской области с 1998 года.

*Основные направления
деятельности:*

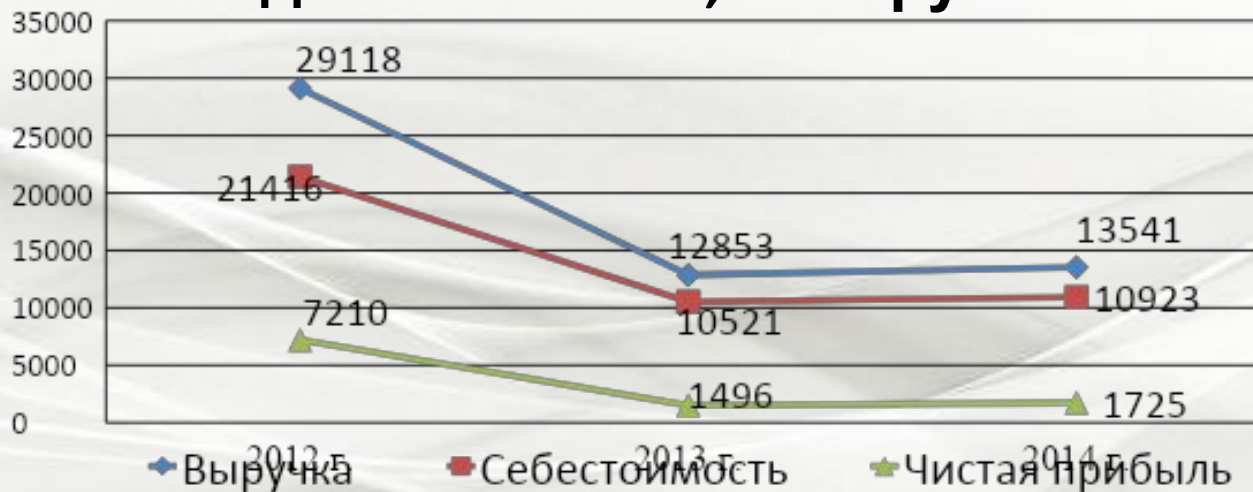
ООО НПП «Колизей» осуществляет грузовые перевозки как по территории стран Европейского союза и Прибалтики, так и по территории Российской Федерации.



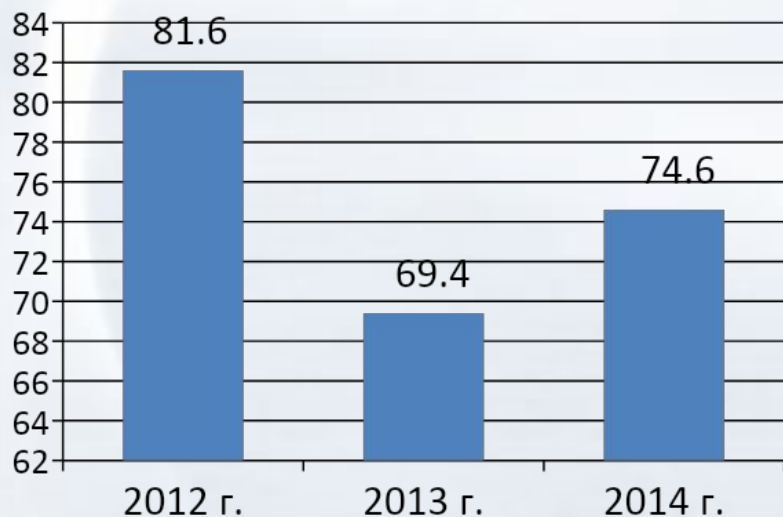
Структура дохода ООО НПП «Колизей» за 2014



Динамика экономических показателей деятельности, тыс. руб.



**Динамика объема
перевезенных грузов, тыс.т.**



**Динамика коэффициента
использования пробега**



**Динамика коэффициента
технической готовности
автомобилей**

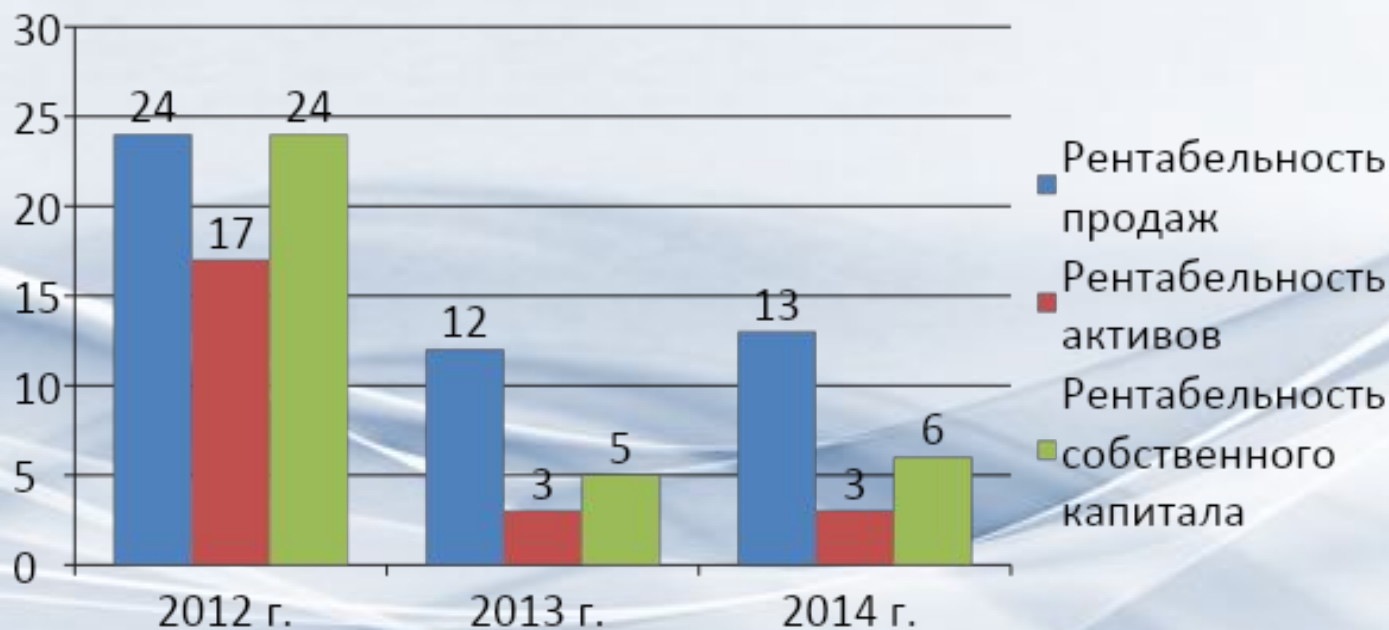


**Динамика коэффициента
использования
грузоподъемности машин**



Расчёт показателей рентабельности

№	Наименование показателя	Способ расчета	2012 г.	2013 г.	2014 г.
1	Рентабельность продаж, %	Прибыль от реализации / Выручка от продаж	24	12	13
2	Рентабельность активов, %	Чистая прибыль/ средняя стоимость активов	17	3	3
3	Рентабельность собственного капитала, %	Чистая прибыль/ средняя стоимость собственного капитала	24	5	6



Структура затрат ООО НПП «Колизей» за 2014 г., %



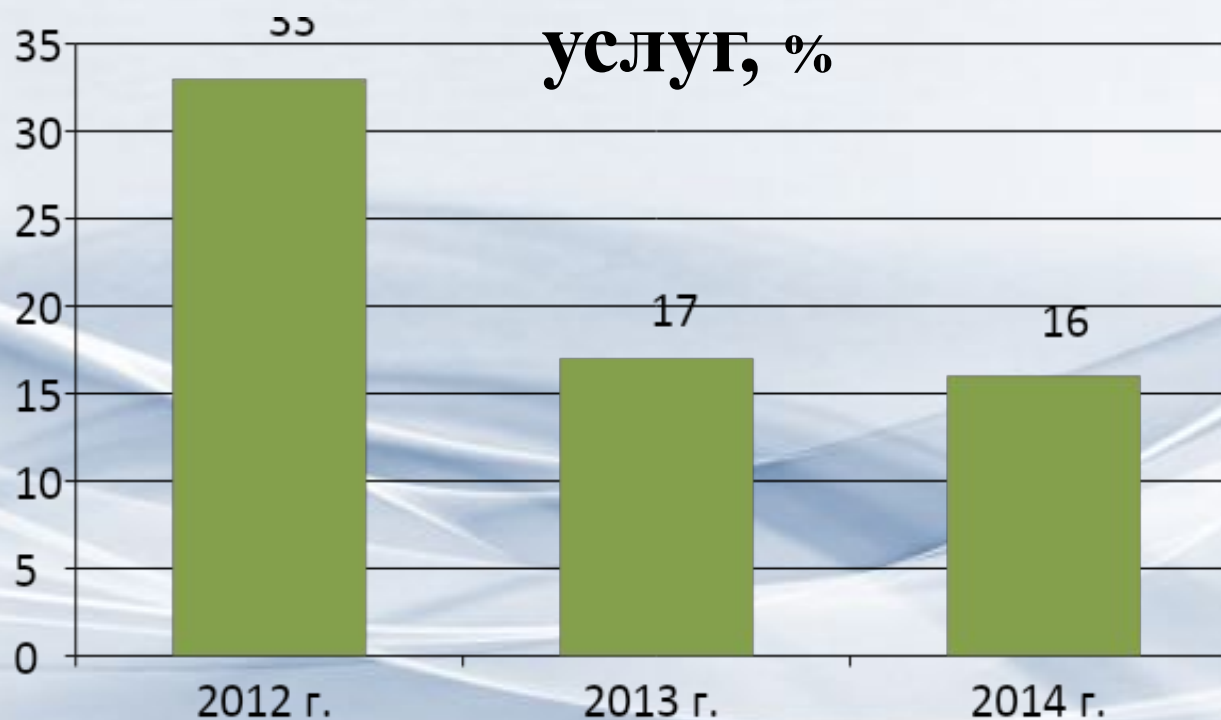
Динамика затрат на грузоперевозки ООО НПП «Колизей» за 2012-2014 гг.

Наименование статьи затрат	2012 г.	2013 г.	В тыс. рублей	
			2014 г.	Темп роста 2014/2012 гг.,%
1.ГСМ	3640,7	1683,4	1756,3	48,2
2.Дорожные расходы	1713,3	841,7	718,5	41,9
2.Заработная плата рабочих	5510,6	5266,7	5271,9	95
3.Отчисления в социальные фонды	1613,3	1580	1581,5	92
4.Амортизация	856,6	526,1	399,2	46,6
5.Прочие расходы	3081,4	2419,8	2221,1	73
Итого	21416	10521	10923	51

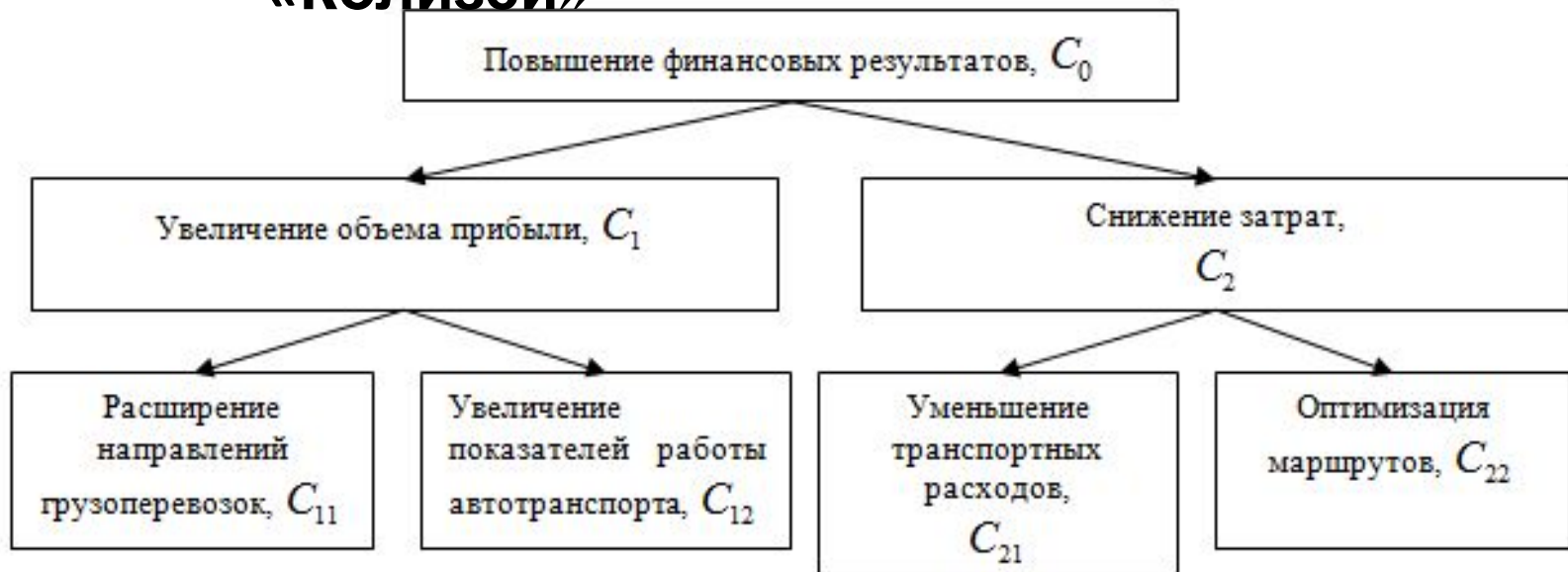
Динамика рентабельности услуг ООО НПП «Колизей» за 2012-2014 гг.

Наименование статьи затрат	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Изменени е	Темп роста %
Себестоимость услуг. тыс. руб.	21416	10521	10923	-10493	51
Прибыль от реализации тыс. руб.	7142	1825	1847	-5295	25
Рентабельность услуг, %	33	17	16	-17	48

Рентабельность



Дерево целей ООО НПП «Колизей»



Наименование цели	Коэффициент распределения
Увеличение объема прибыли	0,225
Сокращение издержек	0,2725
Улучшение качества продукции и услуг	0,24
Увеличение числа постоянных клиентов	0,2625

Перечень предложенных мероприятий для увеличения эффективности работы предприятия:

- 1) Повышение производительности труда путем внедрения системы мотивации для водителей.
- 2) Внедрение GPS-навигации – Teltonika, как способ уменьшения затрат на рейс.
- 3) Увеличение количества совершаемых рейсов за месяц одним транспортным средством за счет сокращения времени простоев.
- 4) Нормирование технической скорости при совершении стабильных кругорейсов.

1 мероприятие: Повышение производительности труда путем внедрения системы мотивации для водителей.

Шаблон оценки профессионализма водителя ООО НПП «Колизей»

№	Перечень критериев оценки водителей	Оценки членов комиссии				
		1.	2.	3.	4.	5.
1.	Автономность движения водителя по маршруту					
2.	Умение ориентироваться по маршруту движения					
3.	Оптимальность сроков доставки груза					
4.	Поставка ТС под загрузку в срок					
5.	Работа с документами при выходе в рейс					
6.	Выезд в рейс согласно установленного срока					
7.	Работа с документами в рейсе					
8.	Отчет по рейсу					
9.	Оперативная телефонная связь					
10.	Содержание транспортного средства					
11.	Практическое и теоретическое знание по обслуживанию автомобиля					
12.	Соблюдение правил ЕСТР и международных перевозок					
13.	Соблюдение правил дорожного движения					
14.	Нормативный расход топлива к фактическому					
15.	Точность движения по заданному маршруту					
	Итого:					

Определение заработной платы водителя ООО НПП «Колизей»

Мотивационная сетка водителей ООО НПП «Колизей»

Профессионал	Отличный водитель	Хороший водитель	Водитель	Водитель-стажер
144 - 150	130 - 143	119 - 129	86 - 118	75-85

Надбавка к заработной плате водителей ООО НПП «Колизей»

Наименование категории	Профессионал	Отличный водитель	Хороший водитель	Водитель	Водитель-стажер
Премия, руб.	2000	1500	1000	-	-
ФИО водителей					

Рассчитаем планируемый показатель выручки от реализации после внедрения мероприятия :

$$Пв = 1897000 + (1897000(10/100)) = 2\,086\,700 \text{ руб.}$$

$$Э = (2\,086\,700 - 1\,320\,000) - 1\,847\,000 = 107\,700 \text{ руб.}$$

2 мероприятие: Внедрение GPS-навигации – Teltonika, как способ уменьшения затрат на рейс.

Внешний вид Teltonika T-Box / GPS-307



Teltonika T-Box/GPS-307 Применение системы спутникового мониторинга:

- Слежение
- Помощь в пути
- Международная логистика
- Наблюдение за автомобилями

Расчет экономического эффекта при внедрении системы навигации Teltonika на предприятии ООО НПП «Колизей».

Средний пробег одного транспортного средства составил 4288 км/мес;

Нормированный расход дизельного топлива -27 литров на 100 км;

Стоимость литра топлива – 38 рублей;

Получим экономию :

$$\mathcal{E}_1 = 38 \times 4\,288 \times 0,07 \times 0,27 \times 11 = 24\,070 \text{ руб/мес};$$

Таким образом, итого за год составит:

$$\mathcal{E}_2 = 24\,070 \times 12 = 288\,838 \text{ руб};$$

Следовательно, затраты на внедрение навигации полностью окупятся за 5 месяцев и к концу года чистый доход от предложения составит 178,8 тыс. рублей.

Рабочий график 1-ого автомобиля парка за месяц ООО НПП «Колизей»

Направление	Время в пути (туда и обратно), дней	Текущий профилактический ремонт, дней	Простои ввиду праздников, в среднем в месяц, дней	Прочие простои, дней	Итого рейсов
Россия	7	3	1	1	1
Западная Европа	5	2	1	1	1,5
Итого	12	5	2	2	2,5

Оптимизированный рабочий график за месяц 1-ого автомобиля парка ООО НПП «Колизей»

Направление	Время в пути (туда и обратно), дней	Профилактический ремонт, дней	Простои ввиду праздников, в среднем в месяц, дней	Прочие простои, дней	Итого рейсов
Россия	7	2	0	0,5	1,3
Западная Европа	5	1	0	0,5	1,9
Итого	12	3	0	1	3,2

Экономический эффект от оптимизации рабочего графика водителей за месяц

Показатели	Без оптимизации рабочего графика		С оптимизацией рабочего графика		Отклонение
	Россия	Западная Европа	Россия	Западная Европа	
Количество рейсов	1	1,5	1,3	1,9	0,7
Выручка, руб.	155 411	167 278	202 035	211 885	91 231
Себестоимость, руб.	102 862	108 054	133 720	136 868	31 509
Прибыль, руб.	52 549	59 224	68 315	75 017	59 722
Компенсация за увеличение продолжительности рабочего дня, руб.			3 000	3 000	6 000
Итого валовая прибыль, руб.	72 549	59 224	373 707	599 544	53 722

3 мероприятие: Нормирование скорости при совершении стабильных кругорейсов

Номер рейса	Затраты времени, часы	Пройденное расстояние, км	Скорость эксплуатационная, км/час, V_i
1	2	3	4
1	7	615	87
2	7,3	624	85,2
3	6,8	631	92,5
4	6,6	641	91,8
5	6,5	637	89,1
6	7,03	649	92,2
7	6,7	636	94,9
8	7,1	649	96,0
9	6,7	654	98,3
10	6,5	644	99,2
11	6,6	660	100,5
12	5,8	649	97,0
13	6,7	654	98,3
14	6,5	644	99,2
15	7,3	660	90,5
Всего	101,1	9362	$V_{ср} = 94,2$

За счет нормирования средней скорости дополнительное количество рейсов за год составит:

- $\Delta n = S/S_i$
- $\Delta n = 767/639 = 1,2$ рейса.

Расходы на данное расстояние составят:

- $Z_{\text{трансп}} = S \times C_c$
- $Z_{\text{трансп}} = 767 \cdot 24 = 18,4$ тыс. руб.,

Дополнительные доходы фирмы от дополнительно пройденного рейса на маршруте Калининград – Варшава – Калининград составит:

- $\Delta D = S \times C$
- $\Delta D = 767 \cdot 38 = 30$ тыс. руб.

Экономический эффект от данного мероприятия составит:

- $\mathcal{E} = \Delta D - Z_{\text{трансп}}$
- $\mathcal{E} = 30 - 18,4 = 11,6$ тыс.руб

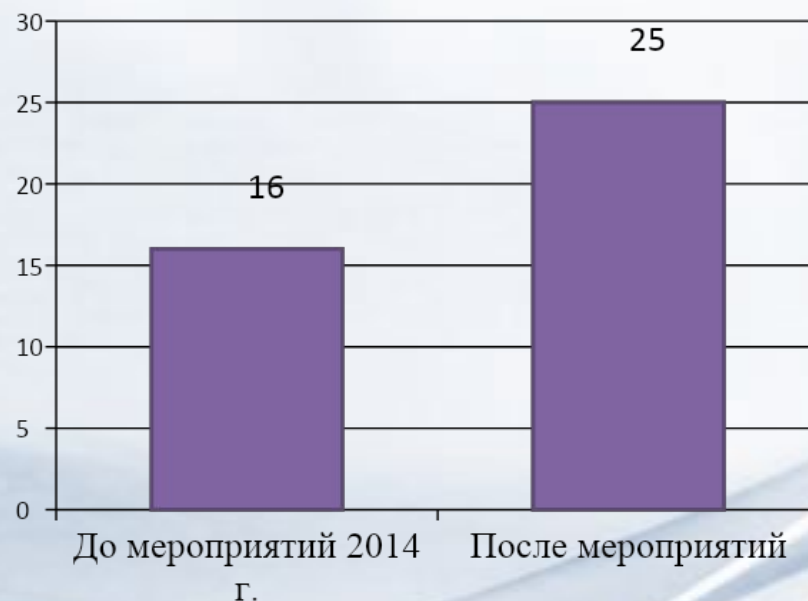
Эффект мероприятий по совершенствованию деятельности ООО НПП «Колизей»

Мероприятие	Планируемый эффект от мероприятий
1. Мотивация водителей	107,7 тыс. руб.
2. Внедрение GPS-навигации	178.8 тыс. руб.
3. Увеличение количества рейсов	647 тыс. руб.
4. Нормирование скорости	11,6 тыс. руб.

Прогноз изменения основных экономических показателей, тыс. руб.



Прогноз повышения рентабельности услуг, %



Спасибо за внимание !