

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории  
и национальной экономики

**Пути повышения эффективности деятельности  
ООО «ФРЕЙТСЕРВИС» в современных условиях**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
БАКАЛАВРА

студентки 5 курса 561 группы  
направления 38.03.01 Экономика  
экономического факультета  
Корчагиной Софии Олеговны

Научный руководитель:

к. э. н., доцент

А.В. Сычева

подпись, дата

Зав. кафедрой:

к. э. н., доцент.

Е.В. Огурцова

подпись, дата

Саратов 2025

**Введение.** Современная экономика развивается в условиях высокой нестабильности, конкуренции и технологических изменений. В таких условиях эффективность становится ключевым фактором устойчивого развития и выживания предприятий. Особенно это актуально для российских компаний, адаптирующихся к санкциям, колебаниям спроса и изменениям рыночной конъюнктуры.

Актуальность темы исследования "Пути повышения эффективности предприятия в современных условиях" обусловлена необходимостью поиска устойчивых и адаптивных механизмов управления, позволяющих организациям не только оставаться конкурентоспособными, но и развиваться в условиях ограниченных ресурсов.

Целью данного исследования является всесторонний анализ деятельности ООО "Фрейтсервис" с разработкой комплекса мер, направленных на повышение эффективности работы компании в современных условиях.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

Выявить основные проблемы, препятствующие эффективному функционированию предприятия.

Определить факторы, влияющие на эффективность деятельности компании в современных условиях.

Проанализировать конкурентную ситуацию на рынке.

Разработать комплексные меры по повышению эффективности работы предприятия с использованием современных методов и технологий.

Оценить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является хозяйственная деятельность ООО "ФРЕЙТСЕРВИС".

Предметом исследования являются организационные, экономические и управленческие механизмы повышения эффективности деятельности предприятия с учетом современных вызовов.

Методологическую основу работы составляют системный, комплексный и функциональный подходы. Используются методы сравнительного, регрессионного и корреляционного анализа, SWOT-анализа, методы вертикального и горизонтального анализа, а также инструменты прогнозирования и экономического моделирования.

Информационной базой послужили внутренние отчеты ООО "Фрейтсервис" за 2021-2023 годы, бухгалтерская и финансовая отчетность, а также данные Росстата, аналитических агентств и современных научных публикаций.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты могут быть использованы руководством ООО "Фрейтсервис" для разработки стратегии развития и принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности деятельности компании.

Диплом состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

**Основная часть.** Первая глава посвящена рассмотрению понятийного аппарата, сущности и классификации эффективности. В работе представлены современные подходы к интерпретации данной категории. Эффективность рассматривается как результативность достижения поставленных целей при наименьших затратах ресурсов, с учётом экономических, социальных и институциональных факторов.

Показано, что в современных условиях эффективность не сводится только к прибыли и выручке — она всё чаще рассматривается через призму устойчивого развития, цифровизации и ESG-подходов.

Далее в главе анализируется система показателей эффективности. Рассматриваются как классические финансовые показатели (рентабельность активов, собственного капитала, продаж, коэффициенты ликвидности и оборачиваемости), так и современные интегральные методики, такие как EVA, BSC, SCOR, индекс цифровой зрелости и показатели удовлетворенности

персонала. Подчеркивается важность включения нефинансовых параметров, особенно в условиях цифровой трансформации бизнеса.

Также представлена классификация показателей по различным критериям:

- по форме выражения (абсолютные и относительные);
- по назначению (оценочные, затратные);
- по охвату (частные и обобщающие);
- по временному горизонту (текущие, перспективные).

Особое внимание уделено тому, как конкретные показатели эффективности могут изменяться в зависимости от целей анализа, отраслевой специфики и стадии жизненного цикла предприятия.

Во второй главе приведена краткая характеристика ООО "Фрейтсервис".

Основным видом деятельности ООО "ФРЕЙТСЕРВИС" является предоставление автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам, всего зарегистрировано 24 видов деятельности по ОКВЭД.

Связи с другими компаниями отсутствуют. Форма собственности - частная. Численность персонала предприятия на начало 2024 г. составила 253 чел.

Также рассмотрено текущее состояние исследуемого предприятия на основе анализа его бухгалтерской и управленческой отчетности за 2021–2023 гг. Основной акцент сделан на оценке показателей, отражающих финансовую устойчивость, платежеспособность и деловую активность.

Ключевые выводы:

- Дебиторская задолженность выросла с 23,6 млн до 448 млн руб. (+1799,5%) и составила 60% активов. Это свидетельствует о высокой зависимости компании от отсрочек платежей и низкой эффективности контроля над расчетами.

- Кредиторская задолженность увеличилась до 405,5 млн руб. (+288,8%), что составляет более половины всех обязательств предприятия.

- Выручка при этом росла не столько за счёт увеличения объёмов, сколько за счёт расширения практики продажи услуг с отсрочкой оплаты.

- Показатели ликвидности и оборачиваемости продемонстрировали негативную динамику, что указывает на снижение оперативной финансовой устойчивости.

Проведён регрессионно-корреляционный анализ показал наличие прямой связи между повышением ключевой ставки Банка России и ростом дебиторской задолженности (коэффициент корреляции 0,94). Это подтверждает, что доступность кредитных ресурсов для клиентов предприятия напрямую влияет на их способность своевременно оплачивать услуги.

Также выявлены организационные проблемы: отсутствие автоматизированной системы мониторинга дебиторки, неэффективное управление затратами, отсутствие внутреннего резерва ликвидности и слабая работа по удержанию клиентов.

Во внешней среде ключевыми вызовами стали:

- влияние антироссийских санкций на стоимость и логистику комплектующих;
- инфляционное давление на издержки (ГСМ, обслуживание автопарка);
- падение платёжеспособности клиентов.

Проведён SWOT-анализ, в котором определены сильные стороны ООО «Фрейтсервис» (наработанная база клиентов, наличие лицензий, гибкая логистика) и угрозы (рост конкуренции, ухудшение платёжной дисциплины, сокращение транспортного спроса).

На основании выявленных проблем предложен комплекс антикризисных и стратегических мер. Мероприятия сгруппированы по следующим направлениям:

1. Финансовое оздоровление:

- Внедрение факторинга как инструмента привлечения оборотных средств без роста долговой нагрузки.

- Введение системы скидок за досрочную оплату — инструмент ускорения денежного потока.

- Создание внутреннего резерва ликвидности — для компенсации кассовых разрывов.

## 2. Управленческое совершенствование:

- Автоматизация контроля за дебиторской задолженностью;
- Введение KPI для коммерческого отдела, включая долю просроченной дебиторки и средний срок оплаты;

- Проведение реорганизации документооборота в части логистических контрактов.

## 3. Оптимизация затрат и повышение производительности:

- Внедрение элементов бережливой логистики (Lean Logistics);
- Использование ABC-XYZ-анализа для работы со складскими запасами;
  - Оптимизация маршрутов и загрузки транспорта через TMC-систему.

## 4. Инвестиции в персонал и цифровизацию:

- Обучение персонала работе в новых CRM и ERP-системах;
- Повышение мотивации сотрудников через участие в программах оптимизации;

- Использование цифровых дашбордов для визуализации финансовых показателей.

Экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий включает:

- Рост выручки на 10% и чистой прибыли на 8%;
- Снижение просроченной дебиторки на 44 млн руб.;
  - Улучшение оборачиваемости средств и снижение затрат на обслуживание долга;

- Повышение общей финансовой устойчивости предприятия и его рыночной привлекательности.

**Заключение.** В условиях нестабильной внешнеэкономической среды, усиления санкционного давления и трансформации глобальных логистических цепочек вопрос повышения эффективности деятельности предприятий, особенно в транспортно-логистическом секторе, приобретает первостепенное значение. Проведённое исследование подтвердило, что эффективность — это не статическая, а динамическая характеристика предприятия, отражающая его способность адаптироваться к изменяющимся условиям, использовать ресурсы рационально и достигать поставленных целей при соблюдении баланса интересов всех участников бизнес-процесса.

В ходе работы была раскрыта сущность понятия эффективности, показано, что современный взгляд на неё включает не только количественные параметры (прибыль, выручка, издержки), но и качественные характеристики — устойчивость, гибкость, инновационность, способность к саморазвитию и обучению. Теоретический анализ выявил, что универсального определения эффективности не существует — каждый подход акцентирует внимание на определённых аспектах: ресурсоемкости, целеполагании, институциональной среде, цифровой трансформации и пр.

Особое внимание было уделено системе показателей, используемых для оценки эффективности: от базовых финансовых коэффициентов (рентабельность, ликвидность, оборачиваемость) до более сложных интегральных моделей (Balanced Scorecard, EVA, ESG-метрики, индекс цифровой зрелости и пр.). Показано, что полноценная оценка эффективности требует комплексного подхода, включающего как внутренние, так и внешние факторы, а также регулярной актуализации применяемых методик в зависимости от изменений в бизнес-среде.

Практическая часть исследования на примере ООО «Фрейтсервис» позволила наглядно продемонстрировать, как дисбаланс в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью, неэффективная политика отсрочек, недостаточный контроль за денежным потоком и снижение платежеспособности клиентов приводят к резкому ухудшению финансового

положения. Рост дебиторской задолженности на 1799,5% и её доля в 60% от активов, при одновременном увеличении кредиторской задолженности до 54,2% пассивов, свидетельствуют о высокой вероятности кассовых разрывов и потере платёжной дисциплины, как внутри компании, так и в отношениях с контрагентами.

Анализ показал, что не только внутренние ошибки, но и внешние факторы — рост ключевой ставки Банка России, снижение доступности краткосрочных кредитов, падение покупательского спроса — оказывают существенное влияние на эффективность работы предприятия. Применение регрессионного анализа позволило количественно подтвердить зависимость между ключевой ставкой и уровнем дебиторской задолженности.

Разработанный комплекс рекомендаций, включающий внедрение факторинга, автоматизацию управления дебиторской задолженностью, систему стимулирования досрочных платежей и формирование внутреннего резерва ликвидности, направлен на решение наиболее острых финансовых проблем ООО «Фрейтсервис». Экономическая оценка предложенных мер показала их высокую эффективность: ожидается рост выручки на 10%, чистой прибыли — на 8%, а также существенное улучшение оборачиваемости капитала и снижение рисков неплатежеспособности.

Таким образом, поставленные цели и задачи исследования достигнуты. Разработанные предложения могут быть применены как в ООО «Фрейтсервис», так и в аналогичных по масштабу и специфике транспортно-логистических компаниях. Полученные результаты подтверждают гипотезу о том, что комплексный, системный подход к управлению эффективностью, основанный на современных аналитических и цифровых инструментах, способен обеспечить устойчивость и рост бизнеса даже в условиях внешних ограничений и экономических потрясений.

Проведенное исследование подтверждает, что эффективность — это результат не только рационального использования ресурсов, но и качества

управленческих решений, корпоративной культуры, уровня вовлеченности персонала и способности организации к постоянному развитию.