

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s3 / 2023, Vol. 15, Iss. s3 <https://esj.today/issue-s3-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/34FAVN323.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Чабанов, А. С. Экономическое обоснование совершенствования системы управления транспортным предприятием Подмосковья / А. С. Чабанов // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s3. — URL: <https://esj.today/PDF/34FAVN323.pdf>

**For citation:**

Chabanov A.S. Economic justification for improving the management system of a transport enterprise in the Moscow region. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s3): 34FAVN323. Available at: <https://esj.today/PDF/34FAVN323.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

**Чабанов Александр Сергеевич**

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия  
«Экономический» факультет  
Аспирант  
E-mail: [AlexsanderChabanov@yandex.ru](mailto:AlexsanderChabanov@yandex.ru)

*Научный руководитель:* **Калинин Александр Ростиславович**

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия  
Профессор кафедры «Оценочной деятельности и корпоративных финансов»  
Доктор экономических наук  
E-mail: [kalinal@yandex.ru](mailto:kalinal@yandex.ru)

## Экономическое обоснование совершенствования системы управления транспортным предприятием Подмосковья

**Аннотация.** В рамках данной работы была поставлена цель, связанная с экономическим обоснованием совершенствования системы управления транспортным предприятием Подмосковья. Автором рассмотрены аспекты выстраивания системы управления в транспортном предприятии, с акцентом на то, какие операционные показатели деятельности могут быть качественно улучшены. Помимо этого, автор обратил внимание на анализ потребительских потребностей в сфере транспортных услуг, представив обоснование как совершенствование системы может повысить их. Также описаны социальные и финансовые аспекты, которые будут улучшены в результате применения мер по улучшения системы управления. В статье предлагается, что для успешной адаптации и улучшения эффективности предприятий в данной области следует активно использовать современные технологии, такие как системы управления бизнес-процессами (BPM), системы управления предприятием (ERP) и технологии, основанные на интернете вещей (IoT). Автор также обосновывает этот подход с помощью анализа управленческих и потребительских аспектов в сфере транспортных услуг, а также их влияния на финансовые показатели предприятий. Предполагается, что внедрение указанных систем может улучшить взаимодействие внутри предприятия, что, в свою очередь, может привести к снижению издержек и повышению эффективности деятельности предприятия, даже при стабильном спросе на его услуги. Кроме того, в статье предлагаются конкретные мероприятия для улучшения системы управления, такие как повышение квалификации персонала, привлечение специалиста по оптимизации системы и развитию цифровых методов взаимодействия между менеджерами. Автор также рассматривает возможность привлечения государственных субсидий для поддержки этих мероприятий, и

считает, что они могут окупиться в течение года без существенного увеличения операционных расходов предприятия.

**Ключевые слова:** транспортное предприятие; система управления; государственный контроль; эффективность оценки; транспортная отрасль; финансовая устойчивость; система управления бизнес-процессами

## Введение

Актуальность работы связана с тем, что транспортная отрасль занимает важное место в экономической структуре общества. Транспортная отрасль обслуживает большое количество сопряженных отраслей, из-за чего необходимо искать пути ее развития. В связи с этим повышается важность развития транспортных предприятий с позиции обеспечения ими бесперебойных цепочек поставок и повышения устойчивости. На примере транспортного предприятия Подмосковья возможно определить возможные пути совершенствования системы управления транспортным предприятием. Подмосковье в данном случае рассматривается как важная территориальная единица, внутри которой располагается большое количество предприятий, в том числе транспортных, а также оказывается влияние из-за близости с Москвой, которая является самым крупным транспортным узлом в Центральном федеральном округе.

Целью данной работы является экономическое обоснование совершенствования системы управления транспортным предприятием Подмосковья на основе системы оценок анализа эффективности.

При этом можно выделить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретико-практические основы явления систем управления транспортным предприятием.
2. Изучить существующие проблемные аспекты, связанные с изучаемым транспортным предприятием Подмосковья.
3. Выявить методы анализа системы управления транспортным предприятием.
4. Предложить меры по совершенствованию изучаемого транспортного предприятия Подмосковья.

Объектом данного исследования выступает транспортное предприятие.

Предметом исследования являются аспекты совершенствования системы управления транспортным предприятием.

## 1. Материалы и методы

Актуальность исследования. Необходимость развития транспортных предприятий обоснована не только экономической выгодой для самих предприятий, но и тем, что на данный момент отмечается повышенный государственный интерес к транспортной отрасли. Данное утверждение подтверждается тем, что расходы на транспорт подлежат проверке со стороны органов внешнего и внутреннего государственного и муниципального финансового контроля. В условиях постоянной необходимости обеспечения государственных, общественных и частных нужд транспортной системой необходимо также совершенствовать и системы управления в этой отрасли для наиболее эффективного достижения указанных задач.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными авторами по части развития системы управления транспортной организацией.

Необходимо отметить, что управление транспортным предприятием выступает в качестве достаточно узконаправленного предмета анализа, однако это не помешало тому, что на данный момент данное явление имеет высокую научную разработанность. При этом среди исследователей, занимающихся разработкой и анализом аспектов, сопряженных с системами управления транспортными предприятиями, выделяются: Макрушина Е.А. [1], Воронов А.А. [2], Литовская Ю.В. [3], Изюмова Н.Ю. [4], Квитко К.Б. [5], Храмова Н.А. [6], Шахгираев И.У. [7], Капустина Н.В. [8], Гатилова И.Н. [9].

В ходе исследования были использованы методы анализа, синтеза, сравнительного анализа, моделирования, прогнозирования, а также абстрагирования.

Информационной базой исследования послужили российское законодательство, статистическая информация, научные труды отечественных ученых, а также Интернет-ресурсы.

## 2. Результаты и обсуждение

Система управления транспортным предприятием представляет собой комплексную структуру, которая включает в себя несколько крупных элементов. Следует отметить, что управление любым транспортным предприятием включает в себя три направления:

1. Управление техническими аспектами.
2. Управление процессами эксплуатационного характера.
3. Управление экономическими процессами.

Важное замечание заключается в том, что для системы управления транспортным предприятием критически важно соблюдать баланс между всеми элементами, иначе могут возникать проблемы, имеющие структуру «снежного кома» и способные оказать негативное воздействие на стабильность функционирования предприятия [10].

В случае с рассматриваемым предприятием важно отметить, что существующая организационная структура является линейно-функциональной, что обусловлено скорее не особенностями деятельности организации, а общей специализацией функционирования предприятий в транспортной отрасли.

В ходе предварительного анализа рассматриваемого транспортного предприятия был выявлен проблемный аспект, который связан с тем, что в существующей структуре управления значительно снижена эффективность эксплуатационного элемента управления. Данное положение объясняется тем, что существующий менеджер имеет слишком много задач, которые приходится решать; кроме того, в ходе недавнего расширения предприятия произошел переход к новому приложению по управлению, которые требует определенных навыков от специалистов.

Стоит выделить несколько важных аспектов, которые в определенной степени отражают необходимость анализа системы управления транспортным предприятием:

1. Широкий спектр подходов к изучению систем управления транспортным предприятием.
2. Высокая степень трансформационных процессов, которые протекают в транспортной отрасли.

3. Отсутствие единого подхода, направленного на анализ системы управления транспортным предприятием [11].

Для экономического обоснования совершенствования системы управления транспортным предприятием Подмосквья необходимо применить систему оценок анализа эффективности. Данная система будет включать в себя несколько методологических подходов, применение которых позволит провести комплексный анализ, связанный с принятием решения о развитии существующей системы управления транспортным предприятием.

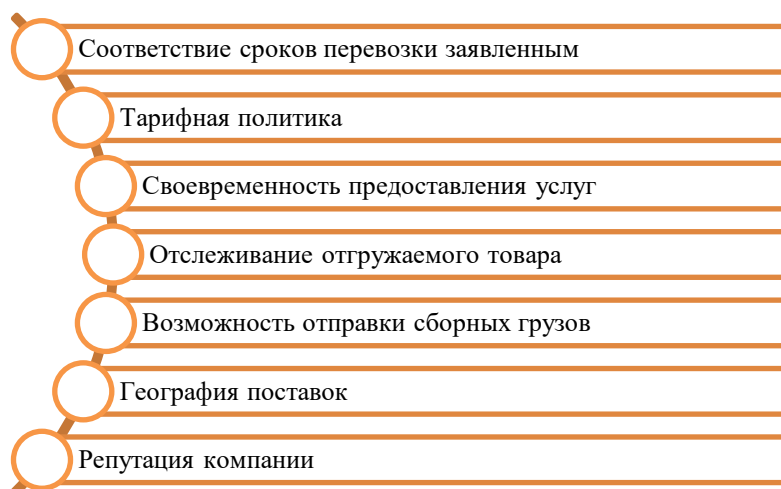
Обратим внимание на аспекты, которые должны быть качественно улучшены при совершенствовании системы управления относительно операционной деятельности предприятия:

1. Точность логистических решений.
2. Взаимодействие между линейными менеджерами.
3. Качество контроля.
4. Уровень программной обеспеченности.
5. Эффективность использования ресурсов.

Все аспекты влияют на повышение эффективности маршрутов, организацию перевозок и уровень расходования средств на них в дальнейшем, что будет рассмотрено ниже в части финансовой. Ключевым аспектом для совершенствования, по мнению автора, является выстраивание системы взаимодействия между отделами и линейными менеджерами с целью повышения координирования между ними.

Линейно-функциональная структура работы организации не является наиболее подходящей для улучшения постоянного взаимодействия отделов [12]. Тем не менее, с учетом достижений цифровизации подобные проблемы становятся более разрешимы. Например, предприятия могут использовать системы управления бизнес-процессами (BPM) с внедрением платформ для коммуникации и совместной работы, что позволит централизованно осуществлять коммуникации между структурами предприятия и также обеспечит доступность для аудита эффективности взаимодействия.

Также необходимо обратить внимание на показатели, которые являются оцениваемыми с точки зрения потребителей услуг транспортной организации (рис. 1).



*Рисунок 1. Показатели эффективности работы предприятия относительно удовлетворенности потребителей услуг [13]*

Также с учетом использования последних достижений цифровизации можно улучшить систему правления с использованием ориентацией на удовлетворение потребностей клиентов.

Так, например, цифровые системы управления позволяют внедрить динамическую тарификацию, основанную на различных факторах, таких как спрос, расстояние, время доставки товара и даже погодные условия, что в итоге совершенствует тарифную политику. Использование алгоритмов маршрутизации в централизованной системе управления на основе данных о трафике, грузах и пунктах назначения позволяет снижать затраты на доставку и улучшать частоту доставок.

В свою очередь для повышения эффективности операционной деятельности, что в итоге затрагивает соответствие сроков перевозки заявленным, частоту перевозок и своевременность предоставления иных услуг, также можно повысить с использованием интеграции новых технологий в систему управления. Так, Использование электронных платформ и API для интеграции с партнерами и клиентами позволяет улучшить возможность отправки сборных грузов. Клиенты могут быстро заказывать и отслеживать посылки, а предприятие может оптимально управлять заполнением своих транспортных средств. Также определенный потенциал представляет использование технологий интернета вещей (IoT-технологий), что могут применены для мониторинга и отслеживания посылок товаров в реальном времени обеспечивает высокую степень прозрачности и безопасности.

Рассмотрим ниже финансовые показатели, которые будут затронуты процессом совершенствования системы управления, к наиболее существенным отнесем:

1. Отношение заемных средств к собственным средствам.
2. Коэффициент оборачиваемости собственных средств.
3. Отношение дебиторской и кредиторской задолженности.
4. Состав и баланс активов и пассивов предприятия.
5. Рентабельность собственного капитала (ROE).

Внедрение улучшений позволит сбалансировать баланс между заёмными и собственными средствами за счет оптимизации расходов на операционную деятельность. Более того, совершенствование управления предполагает и совершенствование отслеживания дебиторской задолженности с целью минимизации рисков убытков по ней. Например, качественные улучшения в рамках системы управления и организации деятельности московского ГКУ «Организатор перевозок» позволили снизить количество судебных споров в арбитражных судах с 315 дел на 44,3 млн рублей в 2021 году до 74 дел на 758,5 тысяч в 2022 году.<sup>1</sup>

Для наиболее эффективного управления ресурсами предприятия могут быть использованы или усовершенствованы системы управления ресурсами предприятия (ERP). Они представляют собой комплексные платформы интегрируют в себя все аспекты управления предприятием, включая финансы, управление кадрами, логистику и многое другое. ERP-системы позволяют автоматизировать процессы и обеспечивают доступ к общей базе данных для всех отделов. Например, система SAP ERP интегрирует данные о заказах, складских запасах и финансовой деятельности, обеспечивая более точное планирование и управление ресурсами.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Информация о судебных делах ГКУ «Организатор перевозок». Режим доступа. — <https://www.rusprofile.ru/id/2689286> (дата обращения: 27.08.2023).

<sup>2</sup> SAP ERP. Режим доступа. — <https://www.sap.com/central-asia-caucasus/products/erp/what-is-sap-erp.html> (дата обращения: 27.08.2023).



Также стоит отметить и социальные аспекты совершенствования системы управления, которые могут дать дополнительное обоснование расходов средств. Ранее мы обозначили особое внимание государства к регулированию этой сферы, однако не менее важным является влияние повышения эффективности транспортных организаций на население. К подобным направлениям можем отнести:

1. Повышение экологичности производства, что предполагает понижение выбросов загрязняющих веществ и потребления топлива в результате оптимизации маршрутов и устранения неэффективного использования транспорта.
2. Улучшение городской среды ввиду снижения загруженности дорожной инфраструктуры, что в итоге способствует улучшению городской среды и комфорту для горожан.
3. Повышение комфорта для водителей в рамках предприятия, что в итоге позволяет снизить человеческий фактор при аварийных ситуациях и повысить безопасность транспортной системы.

В качестве мероприятий, которые позволят усовершенствовать систему правления транспортного предприятия, автором предложено следующее:

1. Повышение квалификации менеджеров в эксплуатационной и экономической системах. Мероприятие включает в себя организацию обучающих программ для менеджеров в двух ключевых направлениях: эксплуатационной деятельности и экономическом управлении. Обучение может проводиться как внутри компании, что может позволить сократить расходы, так и с привлечением внешних экспертов, что рекомендуется автором и обуславливает стоимость мероприятия с учетом рыночных цен.
2. Формирование цифровой системы взаимодействия между менеджерами (закрытый сервер). Направлено на создание цифровой инфраструктуры, которая позволит менеджерам эффективно обмениваться информацией, координировать действия и принимать оперативные решения. Например, необходимо будет приобрести и настроить оборудование, настроить обновленное программное обеспечение под нужды предприятия, а также провести инструктаж персонала на предприятии. При этом, подобную меру можно интегрировать при совершенствовании BPM и ERM систем для наибольшей результативности мероприятия.
3. Прием нового специалиста для совершенствования эксплуатационной системы. Данный пункт означает расширение кадрового состава с целью адаптации работы предприятия в условиях внедрения новой цифровой системы работы. В первую очередь его функционал необходимо определить в соответствии с необходимостью улучшить те направления деятельности предприятия, что были оценены ниже остальных. В состав расходов входит заработная плата специалисту, социальные отчисления, а также содержание материального-технического оборудование специалиста.

Далее необходимо рассчитать окупаемость указанного проекта и обосновать его экономическую эффективность. Повышение квалификации менеджеров, найм специалиста и внедрение системы взаимодействия позволит сократить время простоя транспортных средств, оптимизировать маршруты, улучшить управление задачами, а также снизить операционные риски.

С учетом тяжелой финансовой ситуации для компаний отрасли на данный момент, подобное мероприятие лучше всего финансировать либо за счет резервного капитала предприятия, либо за счет государственных субсидий. Поскольку существенное увеличение производственных расходов может привести к существенному снижению финансовой устойчивости предприятия, то наиболее предпочтительным является получение государственных субсидий, что осуществляется в рамках поддержки государством цифровизации отраслей экономики.<sup>3</sup>

Окупаемость инвестиций в совершенствование системы, с учетом общей суммы расходов, предполагает повышение годовой выручки на 10,7 %. Достичь этого можно за счет того, что будет повышен объем продаж и средний чек существующих клиентов. Качественные улучшения могут привести к повышению объема продаж по основным направлениям деятельности, что может быть сделано за счет снижения операционных рисков, снижения простоя транспортных средств и повышению интенсивности транспортных маршрутов после внедрения совершенствований. Также для покрытия расходов на совершенствование системы предполагаем повышение среднего чека на клиента на 6,5 %, что соответствует индексации цен и тарифов в системе транспорта. Например, проезд в Московском метро в начале 2023 года был проиндексирован на 8,7 %<sup>4</sup>, а тариф платы в государственной системе «Платон» был увеличен в 2023 году свыше чем на 10 %.<sup>5</sup>

Таким образом, окупаемость проекта может быть осуществлено в течение одного календарного года, при этом положительный эффект позволит масштабировать деятельность предприятия и в дальнейшем периоде. Дальнейшее совершенствование системы управления данного транспортного предприятия может включать в себя аспекты, связанные с расширением географии доставки товара, при этом указанный шаг может выполняться только после того, как организация займет более высокую позицию в структуре отрасли в Подмосковье.

### Заключение

Новые вызовы российской экономике и ее инфраструктурной предполагают и то, что предприятия транспортной инфраструктуры будут адаптировать свои системы управления под новые реалии. По мнению, автора, это необходимо проводить с внедрением и расширением использования систем BPM, EPR и основанных на интернете вещей технологий.

В качестве экономического обоснования автором представлен анализ управленческих и потребительских качеств транспортных услуг, а также как могут быть качественно улучшены финансовые показатели организации. Так, после внедрения указанных систем предполагается качественное улучшение взаимодействия между структурами предприятия в рамках существующей системы, что в итоге может привести к оптимизации издержек предприятия и повысить эффективность его работы в условиях относительно стабильного спроса на их услуги.

<sup>3</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 03 мая 2019 г. № 550 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета на поддержку проектов по преобразованию приоритетных отраслей экономики и социальной сферы на основе внедрения отечественных продуктов, сервисов и платформенных решений, созданных на базе «сквозных» цифровых технологий». Режим доступа. — <https://base.garant.ru/72240584/> (дата обращения 27.08.2023).

<sup>4</sup> Индексация цен на проезд в Московском метрополитене. Режим доступа. — <https://transport.mos.ru/mostrans/all-news/112619?ysclid=lc3qkctxr8727898747> (дата обращения 27.08.2023).

<sup>5</sup> С 1 февраля 2023 года повышаются тарифы за проезд большегрузов. Режим доступа. — <https://www.garant.ru/news/1606261/> (дата обращения 27.08.2023).

Также автором предложены мероприятия, которые могут осуществить качественное улучшение системы, к каким отнесено повышение квалификации персонала, найм специалиста по внедрению и улучшению эксплуатационной системы, а также формирование цифровой системы взаимодействия между менеджерами. По мнению автора, за счет привлечения государственных субсидий подобные меры могут окупиться за год операционной деятельности предприятия без существенного повышения операционных расходов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Макрушина, Е.А. Организационные основы в развитии транспортно-логистического кластера / Е.А. Макрушина // Евразийский союз ученых. — 2015. — № 4-2(13). — С. 73–75. — EDN XDDXQV.
2. Применение методов системного анализа для повышения эффективности работы транспортных предприятий / А.А. Воронов, Р.А. Блинов, А.О. Смирнов [и др.] // Вестник Воронежского института высоких технологий. — 2022. — № 1(40). — С. 114–117. — EDN YWNOBH.
3. Литовская Ю.В. и др. К вопросу об управлении транспортными расходами промышленного предприятия // Наука и бизнес: пути развития. — 2019. — № 11. — С. 175–179. — EDN QHFVRR.
4. Изюмова, Н.Ю. Логистический подход к управлению транспортными потоками в системе распределения / Н.Ю. Изюмова, И.И. Мухина, А.В. Смирнова // Наука Красноярья. — 2021. — Т. 10, № 2–2. — С. 49–65. — EDN IDDXPE.
5. Квитко, К.Б. Сравнительный анализ международных транспортных систем: инфраструктура, рейтинги, транспортные коридоры / К.Б. Квитко // Транспортные системы и технологии. — 2020. — Т. 6, № 1. — С. 15–29. — DOI 10.17816/transsyst20206115-29. — EDN DKVCJF.
6. Храмова, Н.А. Эффективность внедрения инноваций на транспортном предприятии / Н.А. Храмова, Л.А. Ибрагимова // Стратегии бизнеса. — 2020. — Т. 8, № 12. — С. 340–342. — DOI 10.17747/2311-7184-2020-12-340-342. — EDN ASLKBX.
7. Шахгираев, И.У. Инновационное развитие предприятий транспортного строительства / И.У. Шахгираев // Вестник Чеченского государственного университета имени А.А. Кадырова. — 2019. — Т. 35, № 3. — С. 54–58. — EDN NMJCHN.
8. Капустина, Н.В. Проблемы и риски развития транспортной стратегии ЕАЭС // Транспортное дело России. — 2021. — № 1. — С. 116–118. — EDN TGTZYT.
9. Гатилова, И.Н. Цифровая трансформация бизнес-процессов транспортного предприятия / И.Н. Гатилова, Л.В. Коптелова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2021. — № 6(91). — С. 38–48. — DOI 10.21295/2223-5639-2021-6-38-48. — EDN CRIIGW.
10. Белозерцева, Н.П. Разработка методики оценки транспортно-логистической деятельности предприятия / Н.П. Белозерцева, А.А. Кудельская, А.О. Корф // Экономика и предпринимательство. — 2019. — № 5(106). — С. 911–914. — EDN TAIZPG.



11. Маколова, Л.В. К вопросу оценки эффективности и снижения рисков стратегии эколого-ориентированного развития предприятия / Л.В. Маколова, С.П. Киселева, Я.Д. Вишняков // Отходы и ресурсы. — 2021. — Т. 8, № 2. — DOI 10.15862/05ECOR221. — EDN JOPOPG.
12. Boon C., Den Hartog D.N., Lepak D.P. A systematic review of human resource management systems and their measurement // Journal of management. — 2019. — Т. 45. — № 6. — С. 2498–2537.
13. Tomić T., Schneider D.R. Circular economy in waste management — Socio-economic effect of changes in waste management system structure // Journal of environmental management. — 2020. — Т. 267. — С. 110–121.

**Chabanov Alexander Sergeevich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: AleksanderChabanov@yandex.ru

*Academic adviser:* **Kalinin Aleksandr Rostislavovich**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia  
E-mail: kalinal@yandex.ru

## **Economic justification for improving the management system of a transport enterprise in the Moscow region**

**Abstract.** As part of this work, a goal was set related to the economic justification for improving the management system of a transport enterprise in the Moscow region. The author examines aspects of building a management system in a transport enterprise, with an emphasis on what operational performance indicators can be qualitatively improved. In addition, the author drew attention to the analysis of consumer needs in the field of transport services, presenting a rationale for how improving the system can increase them. The social and financial aspects that will be improved as a result of measures to improve the management system are also described. The article suggests that in order to successfully adapt and improve the efficiency of enterprises in this area, modern technologies such as business process management (BPM) systems, enterprise management systems (ERP) and technologies based on the Internet of Things (IoT) should be actively used. The author also substantiates this approach by analyzing managerial and consumer aspects in the field of transport services, as well as their impact on the financial performance of enterprises. It is assumed that the implementation of these systems can improve interaction within the enterprise, which, in turn, can lead to lower costs and increased efficiency of the enterprise, even with stable demand for its services. In addition, the article proposes specific measures to improve the management system, such as improving the qualifications of personnel, attracting a specialist to optimize the system and develop digital methods of interaction between managers. The author is also considering the possibility of attracting government subsidies to support these activities and believes that they can pay for themselves within a year without a significant increase in the operating costs of the enterprise.

**Keywords:** transport enterprise; management system; state control; assessment efficiency; transport industry; financial stability; business process management system