



**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**

**Тема диплома: Особенности совершенствования управления
логистическими процессами на транспортном предприятии (на примере
предприятия)**

Аналитическая глава ВКР:

**ГЛАВА 2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ
ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СДЭК-
ГЛОБАЛ»**

2.1. Общая характеристика транспортного предприятия ООО «СДЭК-Глобал»

**2.2. Анализ финансово-экономического состояния предприятия ООО «СДЭК-
Глобал»**

**2.3. Управление логистическими процессами на транспорте предприятия
ООО «СДЭК-Глобал»**

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СДЭК-ГЛОБАЛ»

2.1.Общая характеристика транспортного предприятия ООО «СДЭК-Глобал»

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «СДЭК-Глобал». ООО «СДЭК-Глобал» -это международная логистическая компания на рынке экспресс-доставки, является основной операционной компанией, владельцем IT- платформы и бренда. Общество координирует весь логистический процесс и взаиморасчеты. ООО «СДЭК-Глобал» оказывает услуги по доставке грузов различным категориям клиентов: корпоративным клиентам, интернет-магазинам, частным клиентам. Офисы компании и партнеров расположены в 27 странах мира: Россия, Казахстан, Беларусь, Китай (КНР), Киргизия, Армения, Узбекистан, США, Италия, Германия, Турция, Вьетнам, Финляндия, Грузия, Франция, Украина, Великобритания, Южная Корея(Республика Корея), Азербайджан, Израиль, Польша, Испания, Таиланд, Португалия, ОАЭ). Условно весь рынок экспресс-доставки ООО «СДЭК-Глобал» можно разбить на 4 уровня:

1)Национальные и международные почтовые операторы (DHL, «Почта России», FedEx и т.д.). Крупнейшие компании с собственной инфраструктурой, парком самолетов, автомобилей и т.д.;

2) Федеральные логистические, транспортные, курьерские компании. Как правило, логистические компании не имеют своей инфраструктуры (автомобильного, самолетного парка) и пользуются услугами федеральных транспортных компаний;

3) Собственные логистические службы, пункты выдачи заказов, постаматы. У крупнейших интернет-ритейлеров есть собственные логистические службы, часто - с инфраструктурной базой; [32]

4) Внутригородская доставка. ООО «СДЭК-Глобал» является федеральным логистическим оператором с широкой сетью пунктов выдачи заказов.

Видение, миссия и ценности компании ООО «СДЭК-Глобал» представлены на рис. 9. [24]

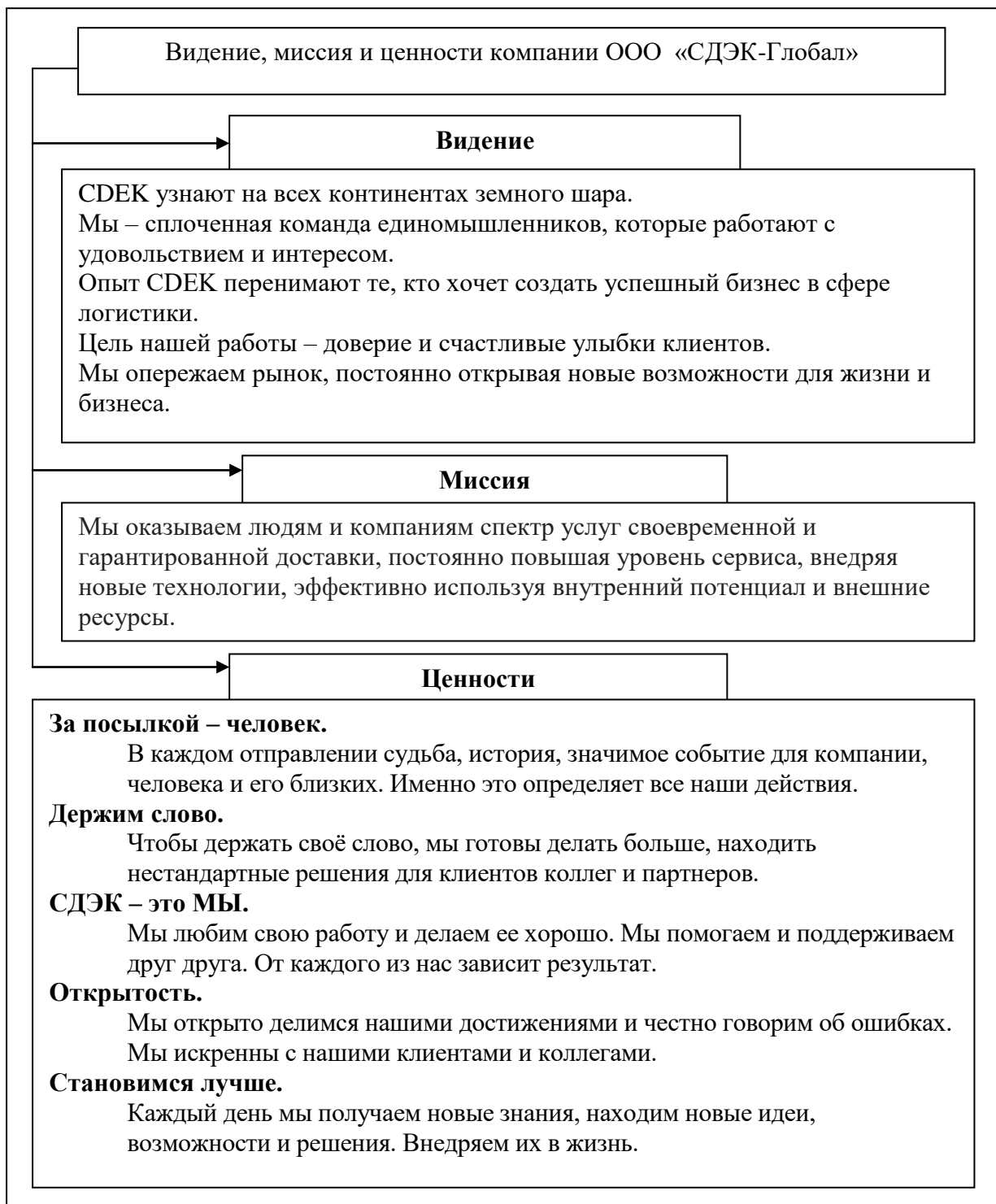


Рис. 9. Видение, миссия и ценности компании ООО «СДЭК-Глобал»

История развития ООО «СДЭК-Глобал» началась с 2000 года, в городе Новосибирске была основана служба доставки «Служба доставки Экспресс-курьер». Первый региональный офис в Москве был открыт в 2001 году. Более подробно историческая справка о компании представлена в таблице 2 (см. Приложение 4). В 2021 году компания активно развивалась по многим направлениям, таблица 3. [24]

Таблица 3

Основные направления развития компании ООО «СДЭК-Глобал» в 2021 году

№ п/п	Направления развития	События
1	Сеть партнеров эмитента	В 2021 году к сети присоединилось порядка 500 новых участников.
2	Складские территории	На 33,0 % увеличилась общая площадь складских помещений; на 40,0% увеличилась их пропускная способность. Компания переехала, расширились склады в крупных городах - Санкт-Петербурге, Москве, Самаре и Краснодаре.
3	Постаматная сеть	За год количество терминалов для бесконтактной доставки OmniCDEK увеличилось с 300 до 1200.
4	Открытие ПВЗ	В 2021 году было открыто 990 новых пунктов выдачи заказов партнеров, в том числе 175 в райцентрах, 72 в странах ЕАЭС и 33 в других странах.
5	Международное направление	Партнерские офисы СДЭК появились в 6 новых странах - Грузии, Израиле, Вьетнаме, Португалии, Испании, Абхазии

В 2021-м году компания ООО «СДЭК-Глобал» стала: лауреатом премии Digital Leaders Award 2021 в номинации «Решение года» в категории «Доставка товаров и грузов»; лауреатом премии ECO BEST AWARD-2021; финалистом премии в сфере e-commerce «Большой оборот 2021» в направлении «Логистика»; лауреатом премии «Качество обслуживания и права потребителей» в номинации «Франшиза года» в категории «Логистика и грузоперевозки»; лауреатом премии «Развитие регионов. Лучшее для России» в номинациях «Лучшая франшиза службы доставки» и «Инфраструктурный проект года». В организации ООО «СДЭК-Глобал» предусмотрена линейно-функциональная структура управления, рис.10. К органам управления ООО «СДЭК-Глобал» относятся: единоличный исполнительный

орган - генеральный директор; совет директоров (наблюдательный совет);
общее собрание участников Общества. [25] [26]

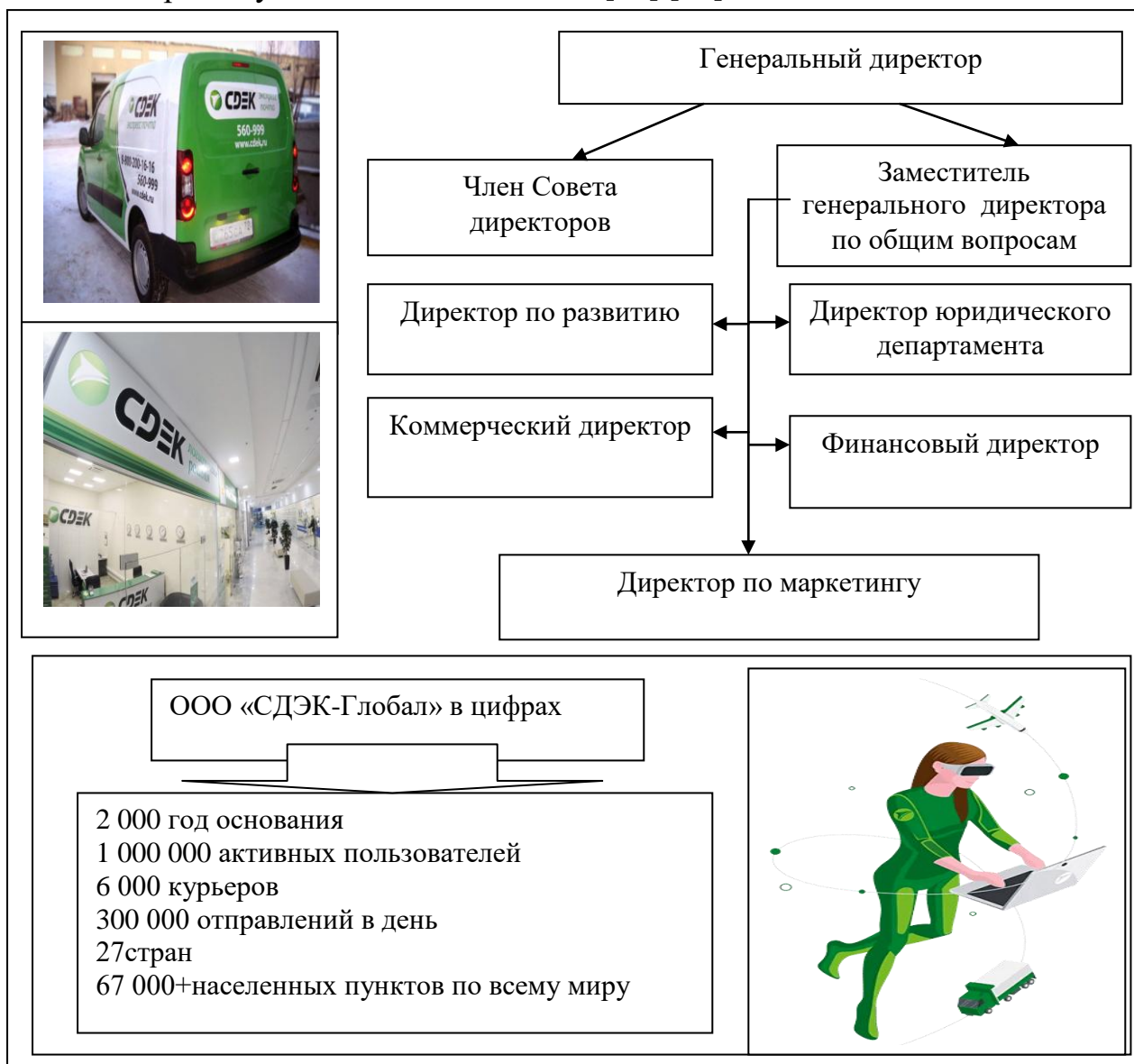


Рис. 10. Структура управления ООО «СДЭК-Глобал»

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом- генеральным директором. Единоличный исполнительный орган без доверенности действует от имени Общества, подотчетен Общему собранию участников; может быть избран также и не из числа участников Общества. Избирается Общим собранием участников Общества сроком на десять лет. Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Уставом и Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» к компетенции иных органов. Члены

Совета директоров Общества назначаются единогласно всеми участниками Общего собрания участников в порядке, предусмотренном Уставом ООО «СДЭК-Глобал» и Федеральным Законом «Об обществах ограниченной ответственностью», сроком на пять лет.

Количество членов Совета директоров должно быть не менее 3 (трех) человек. Генеральный директор Общества не может быть одновременно Председателем Совета директоров Общества. Председатель Совета директоров Общества избирается членами Совета директоров Общества из их числа большинством голосов от общего числа голосов, которыми обладают члены Совета директоров. Совет директоров вправе в любое время переизбрать своего Председателя. Состав Совета директоров ООО «СДЭК-Глобал», а также сведения о руководстве компании представлены в таблице 4 (см. Приложение 4). Вознаграждение (заработная плата) Генерального директора Общества выплачивается в соответствии со штатным расписанием организации. Дополнительных вознаграждений Генеральному директору не предусмотрено. Критерием определения размера вознаграждения Генерального директора является принцип разумности и справедливости в оплате труда. Остальным работникам компании также осуществляются выплаты согласно штатного расписания. Все сотрудники организации ООО «СДЭК-Глобал» осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций, правил техники безопасности.

Итак, выше кратко была рассмотрена характеристика деятельности компании ООО «СДЭК-Глобал», ее история и организационная структура управления. Несмотря на то, что предприятие является достаточно успешным, по данным на 2021год занимает 16,0% доли логистического рынка России, рис.11. При этом, ключевыми конкурентами компании являются - крупные маркетплейсы, развивающие собственные логистические службы: Wildberries, OZON и крупнейшие транспортные компании: «Деловые Линии», Логистическая компания «ПЭК», «Байкал Сервис», ТК «Энергия» и другие.

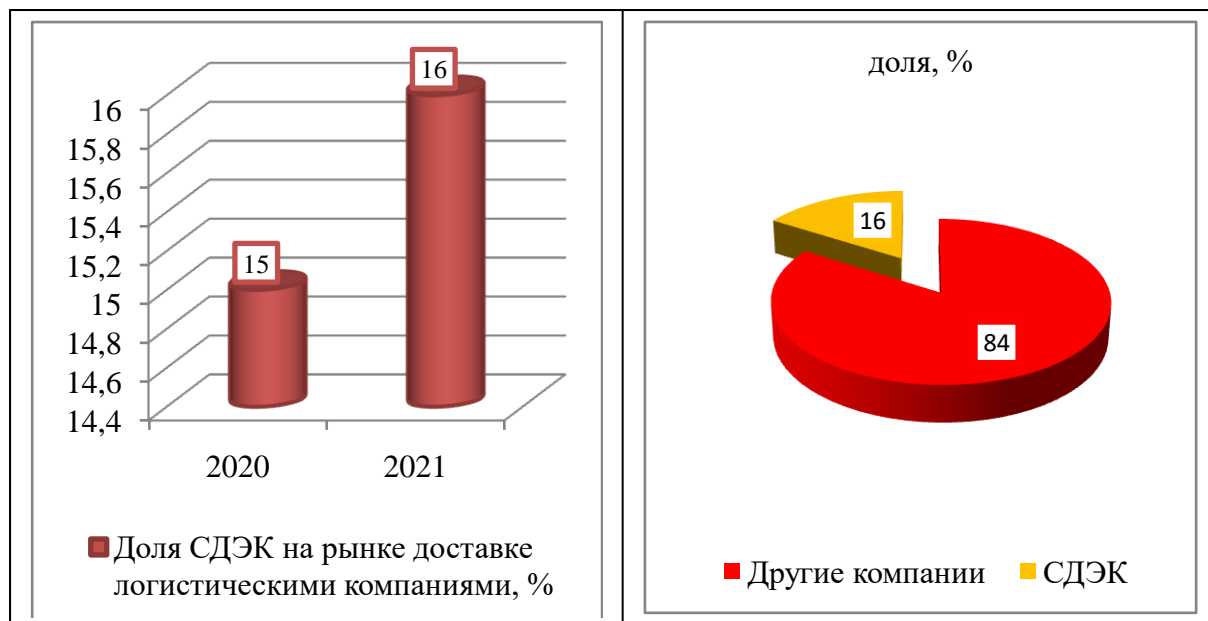


Рис.11. Доля компании ООО «СДЭК-Глобал» на рынке логистических услуг

Однако, ООО «СДЭК-Глобал» лидирует среди служб доставки по показателю top of mind. В декабре 2021 – январе 2022 гг. исследовательское агентство Apra провело репрезентативный массовый опрос пользователей услуг доставки в России с целью определить показатель top of mind («первая названная марка»). Респондентам был задан вопрос «Какие службы доставки Вы знаете?». При подсчете учитывалась только компания, которую респондент называл первой. Результаты опроса показывают, что в части показателя top of mind «СДЭК» лидирует, опередив Ozon и «Почту России», - 42,5 % опрошенных первой компанией назвали именно «СДЭК». [25] [26]

Деятельность компании ООО «СДЭК-Глобал» связана с рисками, основными видами являются: рыночный риск (потеря доли рынка, усиление конкуренции); инфраструктурный ИТ риск (сбой ИТ систем ответственных за обработку заказов, потеря посылок, нарушение сроков доставки); финансовый риск (возврат займов, долговая нагрузка); санкционные риски начала 2022 года (перебои в товарно-денежных отношениях со странами Европы и Северной Америки), таблица 5. Политика компании ООО «СДЭК-Глобал» в области управления рисками направлена на своевременное выявление и предупреждение возможных рисков с целью минимизации их негативного влияния на результаты финансово-хозяйственной деятельности

компании. Управление рисками ООО «СДЭК-Глобал» состоит из следующих этапов: выявление факторов риска; оценка риска; выбор методов управления рисками.

Таблица 5

Основные виды рисков и способы нивелирования компании

ООО «СДЭК-Глобал» [25] [26]

Риск	Способ нивелирования
Рыночный риск (потеря доли рынка, усиление конкуренции)	Рыночный риск характеризуется риском потери доли рынка в следствии усиления конкурентной среды. В рамках усиления конкурентного преимущества, Общество ежегодно расширяет сеть ПВЗ и постаматов, разрабатывает комплексные услуги для своих клиентов, ведет строительство новых складов и сортеров, обновляет IT-платформу. Все эти меры нацелены на улучшение качества предоставляемых услуг (удобства отправки и получения посылок) и скорости обработки отправлений.
Инфраструктурный IT риск (сбой IT систем ответственных за обработку заказов, потеря посылок, нарушение сроков доставки)	Общество регулярно обновляет оборудование, следит за его исправностью. На текущий момент производится модернизация IT платформы, которая занимается обработкой поступающих заказов. По итогу модернизации платформы планируется десятикратный рост обрабатывающих мощностей. Текущие производственные риски контролируемые.
Финансовый риск (возврат займов, долговая нагрузка Общества)	ООО «СДЭК-Глобал» придерживается сдержанной финансовой политики. С учетом размещения долг/выручка составит не более 0,05х и долг/ЕБИТДА LTM составит не более 0,5х, что является низким и контролируемым значением долговой нагрузки.
Санкционные риски начала 2022 года (перебои в товарно-денежных отношениях со странами Европы и Северной Америки)	Снижение входящих и исходящих международных отправлений компенсируется высвобождением существенной доли рынка, занятого международными курьерскими службами экспресс-доставки (UPS, FedEx, DHL, etc).

В процессе выявления факторов риска систематизируется информация об их количестве, взаимосвязи и управляемости, вероятности несения убытков, связанных с данными факторами риска, а также о мерах, которые могут снизить возможные убытки либо выпадающие доходы. Оценка риска строится на всестороннем изучении финансово-хозяйственной деятельности ООО «СДЭК-Глобал», внешней среды, на анализе внешних и внутренних факторов риска, построении и анализе цепочек развития событий

при действии тех или иных факторов риска, установлении механизмов и моделей взаимосвязи показателей и факторов риска. Оценка рисков производится после того, как возможные их предпосылки и источники идентифицированы и отнесены к одной из трех категорий: известные риски; предвидимые; непредвидимые.

Выбор метода оценки зависит от категории, к которой относятся выявленные факторы риска. Так, для известных рисков при наличии соответствующей информации в качестве прогнозных оценок используют расчетную оценку ожидания потерь, оценку максимального снижения (при заданном уровне доверительной вероятности) величины контролируемых показателей и др. При рассмотрении предвидимых рисков основное внимание направлено на выявление сценариев, при реализации которых может произойти снижение целевых показателей до критического уровня. В ряде случаев, когда ООО «СДЭК-Глобал» не обладает достаточной статистической информацией, применяется метод экспертного построения сценариев. В различных хозяйственных ситуациях компания использует разные способы достижения оптимального (приемлемого) уровня риска. Применяемые методы управления рисками можно разделить на три типа: метод уклонения от риска (отказ от ненадежных партнеров, скоринговый анализ клиентов); метод диверсификации риска (диверсификация поставщиков услуг по регионам и виду деятельности); метод компенсации риска (стратегическое планирование деятельности, прогнозирование внешней обстановки, мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды, создание системы резервов).

Таким образом, компания ООО «СДЭК-Глобал» занимает достаточно сильные позиции на логистическом рынке, оказывает не мало услуг, географически присутствует в 27 странах мира, разработана политика управления рисками, имеется видение и миссия компании, на данном рынке работает более 20 лет. Успешность компании подтверждается и ежегодными положительными показателями прибыли и рентабельности. Для того, чтобы

подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Анализ финансово-экономического состояния предприятия ООО «СДЭК-Глобал»

Проведем анализ финансовых показателей компании ООО «СДЭК-Глобал» по данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах за период с 2019-2021гг. по формулам представленным в таблице 6 (см. Приложение 4). Данные оформим в виде таблицы 7. [9] [10]

Таблица 7

Основные финансово-экономические показатели ООО «СДЭК-Глобал» с 2019-2021гг. [9] [10]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	Темп прироста, % (2021г. к 2020г.)
Валюта баланса ,тыс. руб.	4561913	5688276	8 686 112	52,7
Основные средства, тыс. руб.	182 291	262 365	1 210 185	361,3
Собственный капитал, тыс. руб.	151 714	1248 690	2 309 973	85,0
Запасы ,тыс. руб.	461 555	87 756	140 515	60,1
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	2 355 460	3 320 202	4 069 263	22,6
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	4 362 801	4247 243	4900 451	15,4
Финансовый долг, тыс. руб.	0	0	1 110 821	-
-долгосрочный, тыс. руб.	0	0	1 023 451	-
-краткосрочный, тыс. руб.	0	0	87 370	-
Выручка, тыс. руб.	9 469 410	15 701 203	21 779 294	38,7
Валовая прибыль ,тыс. руб.	3 360 749	6 838 876	9 803 390	43,3
Операционная прибыль, тыс. руб.	339 566	1 948 888	2172399	11,5
Чистая прибыль ,тыс. руб.	171 516	1 151 370	1 199 242	4,2
ЕВИТДА ЛТМ, тыс. руб.	203 859	1 392 157	1 545 697	11,0
Валовая рентабельность, %	35,5	43,6	45,0	
Операционная рентабельность, %	3,6	12,4	10,0	
Чистая рентабельность , %	1,8	7,3	5,5	

В 2021 году компания ООО «СДЭК-Глобал» показала сильный финансовый результат: выручка по итогам года составила 21,8 млрд.

руб. против 15,7 млрд. руб. годом ранее (+38,7%). Операционная прибыль увеличилась с 1,9 млрд. руб. до 2,2 млрд. руб. Наибольший относительный рост наблюдается по статье валовая прибыль, которая достигла значения в 9,8 млрд. руб. (+43,3% к АППГ). Основную долю выручки формируют курьерские и транспортные услуги эмитента, на их долю приходится 77,2%, оставшиеся 22,8% составляют доходы от лицензионных платежей, агентских и аутсорсинговых услуг ООО «СДЭК-Глобал». Важно отметить, что в отчётом 2021 году сократилась рентабельность бизнеса – это связано с существенным расширением штата сотрудников ИТ сферы в рамках реализации крупных проектов по совершенствованию платформенных решений эмитента, а также обновлению действующего программного обеспечения, в частности переход с четвёртой версии программного комплекса «Экспресс-Курьер» на пятую. Дополнительный размер ФОТ на реализацию данных инициатив в 2021 году составил 495 млн. руб.

Положительная динамика финансовых результатов отразилась и на балансе организации: валюта баланса в сравнении с 2020 годом увеличилась на 52,7% и составила 8,7 млрд. руб. по отчетности за 12 мес. 2021 г. Собственный капитал в указанном периоде вырос с 1,2 млрд. руб. до 2,3 млрд. руб. [9] [10]

По активам предприятия произошел рост как внеоборотным, так и по оборотным. По данным на конец анализируемого периода сумма оборотных активов составила 6,3 млрд. руб., а это на 64,88% выше показателя начала анализируемого периода, внеоборотные активы увеличились на 224,76% и составили 2,4 млрд. руб., таблица 8.

Рост внеоборотных активов произошел за счет существенного роста основных средств, практически в 5 раз вырос этот показатель и в 2021 году основные средства составили 1,2 млрд. руб., также в 5 раз дал прирост показателя долгосрочных финансовых вложений, однако доля этого показателя в общей структуре активов незначительная и составила 1,55% по данным на конец анализируемого периода. По оборотным активам не

наблюдается существенного роста, по некоторым даже произошло снижение, в частности, снизилась сумма запасов и краткосрочных финансовых вложений на 69,56% и 22,34% соответственно, таблица 8. [9] [10]

Таблица 8

Динамика активов предприятия ООО «СДЭК-Глобал» с 2019-2021гг.

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	Отклонения 2021/2019,%
Внеоборотные активы, тыс. руб.				
Нематериальные активы	319 522	278 321	260 265	-18,55
Основные средства	182 291	262 365	1210 185	553,87
Долгосрочные финансовые вложения	20 751	210 377	134 441	547,87
Прочие внеоборотные активы	205 574	106 557	759 836	269,62
Итого Внеоборотные активы	728 138	857 620	2 364 727	224,76
Оборотные активы, тыс. руб.				
Запасы	461 555	87 756	140 515	-69,56
НДС			1 123	-
Дебиторская задолженность	2 355 460	3 320 202	4 069 263	72,75
Краткосрочные финансовые вложения	458 130	442 976	355 782	-22,34
Денежные средства	485 096	920 284	1 659 363	242,07
Прочие оборотные активы	73 534	59 438	95 338	29,65
Итого Оборотные активы	3 833 775	4 830 656	6 321 385	64,88
ИТОГО АКТИВЫ	4 561 913	5 688 276	8 686 112	90,41

По структуре активов, основную величину занимают дебиторская задолженность (46,8%) и денежные средства (19,1%) по данным на 2021 год. При этом в динамике эти показатели увеличились, на 72,75% произошел рост дебиторской задолженности и в стоимостном выражении она составила 4,1 млрд. руб. Практически в 2,5 раза увеличились денежные средства и на конец анализируемого периода их сумма сформировалась на уровне 1,6 млрд. руб. Дебиторская задолженность в основном сформирована задолженностью

контрагентов и партнеров по услугам перевозки посылок, курьерской доставки и обработки отправок. Основными дебиторами компании ООО «СДЭК-Глобал» являются: ООО «Комитас», ООО «Маршрут», ООО «Арвато Рус», ООО Альфа-Лизинг», АО «Шоллер Аллиберт», ООО «Ре Трэйдинг» и другие, таблица 9. Общее количество клиентов эмитента на конец 2021 года составляет около 6,0 млн.

Таблица 9

Основные дебиторы компании ООО «СДЭК-Глобал» в 2021г. [9] [10]

Крупнейшие дебиторы	Вид контрагента	Содержание задолженности	Сумма задолженности, тыс. руб.	Доля, %
ZOETOP BUSINESS CO., LIMITED	Покупатель	Курьерские услуги	303 130	7,4
КОМИТАС ООО	Поставщик	Аванс за оборудование	174 648	4,3
АРВАТО РУС ООО	Покупатель	Курьерские услуги	158 530	3,9
О-СИ-ЭС-ЦЕНТР ООО	Поставщик	Аванс за оборудование	155 813	3,8
МАРШРУТ ООО	Покупатель	Курьерские услуги	147 865	3,6
АЛЬФА-ЛИЗИНГ ООО	Лизингодатель	Аванс за оборудование	139 323	3,4
ШОЛЛЕР АЛЛИБЕРТ АО	Поставщик	Аванс за оборудование	122 409	3,0
РЕ ТРЭЙДИНГ ООО	Покупатель	Курьерские услуги	105 877	2,6
А КЛАСС КАПИТАЛ ООО УК	Арендодатель	Аванс по договору аренды	99 151	2,4
МАРКЕТПЛЕЙС ООО	Покупатель	Курьерские услуги	98 204	2,4
Прочие			2 564 313	63,0
Итого			4 069 263	100,0

По пассивам компании существенный рост произошел по долгосрочным обязательствам и в 2021 году сумма этого показателя составила 1,2 млрд.руб., таблица 10. Не существенный рост показала сумма краткосрочных обязательств (16,99%) и на конец анализируемого периода она составила 5,1 млрд. руб. Кредиторская задолженность представлена обязательствами перед контрагентами в рамках расчетов по наложенным платежам, предоплатам за оборудование по договорам возвратного лизинга, а также задолжен-

ностью юридическим лицам за услуги курьерской доставки и перевозки посылок.

Таблица 10

Динамика обязательств предприятия ООО «СДЭК-Глобал» с 2019-2021гг. [3]

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	Отклонения 2021/2019,%
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.				
Займы и кредиты			1 023 451	-
Отложенные налоговые обязательства			11 553	-
Прочие долгосрочные пассивы	1 999		185 743	8291,7
Итого долгосрочные обязательства	1 999	0	1 220 747	51067,8
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.				
Займы и кредиты			87 370	-
Кредиторская задолженность	4 362 801	4 247 243	4 900 451	12,32
Оценочные обязательства	45 400	99 795	167 571	269,09
Прочие краткосрочные пассивы		92 548		-
Итого Краткосрочные обязательства	4 408 201	4 439 586	5 155 391	16,99
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВ	4 410 200	4 439 586	6 376 138	44,57

Крупнейшими кредиторами компании ООО «СДЭК-Глобал» являются: ООО «Альфа-Лизинг», ООО «Арвато Рус», ООО «Райффайзенг-лизинг», ООО «Голдлайн», ООО «Автоолл», ООО «Тэк Лидертранс» и другие, таблица 11. Структуру кредиторской задолженности компании можно охарактеризовать как высокодиверсифицированную – отсутствуют контрагенты с долей более 6,0%, таблица 11.

На конец 2021 года основными источниками финансирования ООО «СДЭК-Глобал» являются: кредиторская задолженность, на долю которой приходится 76,9% обязательств ; семь кредитных линий в АО «Альфа-Банк» (9,5% обязательств) на общую сумму 609 млн. руб.; эмиссия биржевых облигаций объёмом 500 млн. руб.(7,8% обязательств) в рамках дебютного выпуска от февраля 2021 года, таблица 12. По данным таблицы 12 видно, что в период 2019-2020 годы у ООО «СДЭК-Глобал» отсутствовал финансовый долг, а в 2021 году долговая нагрузка увеличилась до 1,1 млрд. руб.

Таблица 11

Крупнейшие кредиторы компании ООО «СДЭК-Глобал» в 2021г. [9] [10]

Крупнейшие кредиторы	Вид контрагента	Содержание задолженности	Сумма задолженности, тыс. руб.	Доля, %
АЛЬФА-ЛИЗИНГ ООО	Лизингодатель	Аванс за оборудование	288 823	5,9
АРВАТО РУС ООО	Покупатель	Наложенный платёж	192 531	3,9
РАЙФФАЙЗЕН-ЛИЗИНГ ООО	Лизингодатель	Аванс за оборудование	184 610	3,8
ГОЛДЛАЙН ООО	Лизингодатель	Аванс за оборудование	144 708	3,0
ROADGET DUSINESS PTE.LTD.	Покупатель	Аванс по курьерским услугам	134 173	2,7
АВТООЛЛ ООО	Покупатель	Наложенный платёж	68 889	1,4
ФИЛИАЛ МЕЖДУНАРОДНОЙ АССОЦИАЦИИ ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА (ИАТА)	Поставщик	Аванс за транспортные услуги	45 738	0,9
ТЭК ЛИДЕРТРАНС ООО	Поставщик	Аванс за транспортные услуги	38 413	0,8
CDEK USA LLC (ФР)	Франчайзи	Курьерские услуги	34 358	0,7
СКЛАДЫ 104 ООО	Арендодатель	За аренду	33 899	0,7
Прочие			3734310	76,2
Итого			4900451	100,0

Таблица 12

Кредитная история предприятия ООО «СДЭК-Глобал» с 2019-2021гг. [9]

Источники финансирования	2019г., тыс. руб.	2020г., тыс. руб.	2021г., тыс. руб.
АО Альфа-Банк	-	-	608821
Облигационный займ	-	-	500000
НКО АО НРД	-	-	1300
ООО МЭЙЛ.РУ	-	-	700
Итого	0	0	1110821

В целом, компания ООО «СДЭК-Глобал» является финансово-зависимой, так как наибольший удельный вес в структуре капитала

приходится на заемные источники финансирования, в 2021 году доля заемных средств составила 73,41%, собственный капитал занимает меньшую долю и составил 26,59%. В стоимостном выражении сумма заемного капитала увеличилась на 1,9 млрд. руб. и составила 6,3 млрд. руб. в 2021 году. Собственные средства также имеют тенденцию к росту, рис.12.

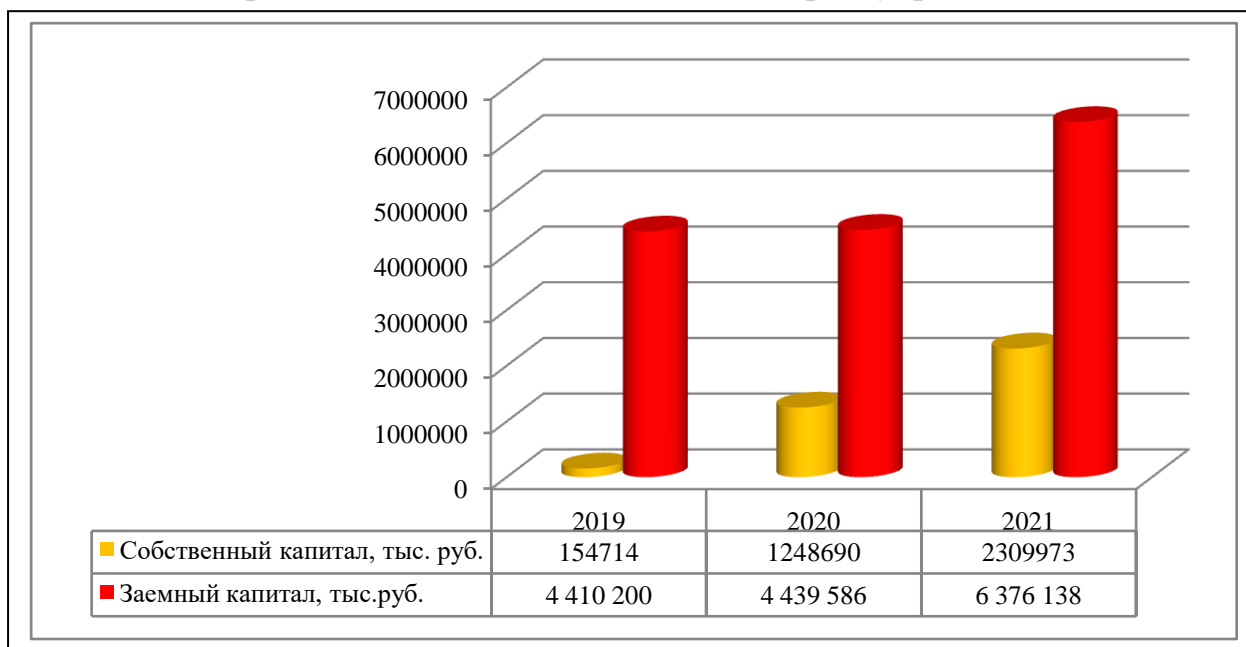


Рис. 12. Динамика пассивов предприятия ООО «СДЭК-Глобал» с 2019-2021 гг. [3]

Таким образом, представленный выше анализ финансовых показателей ООО «СДЭК-Глобал» с 2019-2021 гг. позволяет сделать вывод, что в целом компания является достаточно успешной, на протяжении анализируемого периода растут показатели выручки, валовой прибыли и чистой прибыли компании. Рост наблюдается и по показателям валовой и чистой рентабельности, исключением явилась операционная рентабельность, которая показала снижение. Компания является финансово-зависимой, так как большая часть капитала сформирована за счет заемных источников финансирования. Для того, чтобы добиться успеха и ежегодно увеличивать финансовые показатели, важно правильно управлять логистическими процессами компании, для того, чтобы рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.3. Управление логистическими процессами на транспорте предприятия ООО «СДЭК-Глобал»

Компания ООО «СДЭК-Глобал» является федеральным логистическим оператором с широкой сетью пунктов выдачи заказов. Операционная деятельность ООО «СДЭК-Глобал» включает в себя взаимодействие с клиентами и партнерами.

1) Общество – клиенты: Общество осуществляет курьерскую доставку (с привлечением партнёров, работающих под брендом «СДЭК», перевозчиков, осуществляющих деятельность в сфере авиаперевозок, автоперевозок и пр.) различных видах транспорта, переданного клиентом отправления до адреса получателя автотранспортом и пешими курьерами, или до ближайшего к получателю пункта выдачи заказов. Оказывает дополнительные услуги по приему наложенных платежей от физических лиц (получателей товара); прием, обработку, комплектацию, упаковку, хранение и доставку заказов по поручению клиентов (интернет-магазинов) в рамках комплексной услуги фулфилмент.

2) Общество – партнёры: Общество осуществляет консолидацию всех заказов, поступающих от партнёров, распределение, логистику, взаиморасчеты по наложенным платежам, устанавливает лицензионные платежи за пользование уникальными программными продуктами, а также оказывает прочие услуги: продажа ТМЦ, фирменной упаковки, оказание консультационных услуг.

В рамках своей операционной деятельности компания ООО «СДЭК-Глобал» решает широкий спектр задач рынка в части экспресс доставки. Основными направлениями и формами работы на рынке электронной коммерции компании являются: B2C, B2B, C2C, авиакарга, фулфилмент, мейлфорвардинг, рассмотрим подробнее. [3]

1)B2C. Доставка посылок от интернет-магазинов физическим лицам. Это основное направление, формирует 67,0% всего оборота сервиса,

таблица 13. Платформа СДЭК объединяет почти 247000 интернет-магазинов, среди которых H&M, «Леруа Мерлен», Adidas, eBay. ООО «СДЭК-Глобал» занимает около 10,0% рынка. [10]

Таблица 13

Динамика изменения доли направлений сервиса «СДЭК» по выручке с 2017-2021гг., %

Направление	2017	2018	2019	2020	2021
B2C / Фулфилмент, %	51	60	66	71	67
C2C / Прочие, %	14	20	23	22	23
B2B / Авиакарго, %	15	13	9	6	6
Международные отправления, %	20	6	1	1	4
Выручка сервиса СДЭК, млрд. руб.	10,49	15,23	22,48	30,82	40,55

2) B2B.Международные поставки коммерческих грузов и документов. Данное направление занимает около 6,0% в доходах эмитента. Доля ООО «СДЭК-Глобал» - около 1,5% российского рынка B2B.

3)C2C. Приоритетное направление для развития, запущенное в 2017 году, заключается в отправке посылок между физическими лицами через широкую сеть офисов с возможностью наложенного платежа. Занимает около 23,0% в выручке компании.

4)Авиакарго. Оказание услуг более мелким логистическим компаниям путем перепродажи выкупленных объемов у авиаперевозчика. ООО «СДЭК-Глобал» является одним из крупнейших агентов российских компаний «Аэрофлот», S7, Utair, «Уральские авиалинии».

5)Фулфилмент. Перспективное направление для развития, запущено в апреле 2020 года в Москве. Полный комплекс услуг для интернет-магазинов и других корпоративных клиентов, включая прием и обработку заказов, складское хранение товара, отправку покупателям, проверку качества от поставщика, прием и консолидацию возвратов. В настоящее время центры фулфилмента открыты на базе логистических центров сервиса «СДЭК» в 10 крупнейших городах России и 1 центр открыт в Казахстане. [10]

б) Мейлфорвардинг. Стратегический проект для развития. Фактически это В2С-сегмент, но на международном уровне. Услуга позволяет клиентам приобрести зарубежные бренды, которые не осуществляют самостоятельную доставку заказов в Россию. В таком случае, клиент заказывает доставку в стране продавца до склада «СДЭК», а далее «СДЭК» доставляет заказ до клиента или до ближайшего пункта выдачи заказов, постамата. Пока сервис с помощью партнеров доставляет заказы из интернет-магазинов 12 стран: США, Англия, Германия, Турция, Италия, Финляндия, ОАЭ, Франция, Испания, Португалия, Израиль, Польша. Планируется организовать отправления за рубеж, а также между другими странами без участия РФ.

Наибольшую долю по количеству накладных занимает направление В2С/фулфилмент-77,6%, таблица 14. [10] [9]

Таблица 14

Динамика доли направлений сервиса «СДЭК» по количеству накладных с 2017-2021 гг.

Направление	2017	2018	2019	2020	2021
В2В / Авиакарго, %	10,2	7,5	4,8	3,0	2,8
В2С / Фулфилмент, %	64,9	72,7	76,7	82,1	77,6
С2С / Прочие, %	9,0	14,2	17,7	14,4	13,3
Международные отправления, %	15,9	5,6	0,8	0,5	6,3
Количество отправок сервиса, млн. шт.	20,71	30,36	47,66	63,53	78,34

Итак, наибольшую выручку приносит компании ООО «СДЭК-Глобал» направление В2С / Фулфилмент, в 2021 году доля этого направления в общем объеме выручки составила 67,0%, к уровню прошлого года снижение доли произошло на 4,0%. Такие направления как: В2В / Авиакарго и международные отправления приносят компании небольшую долю выручки и она составила 6,0% и 4,0% соответственно, таблица 13. За 5 лет компания увеличила общее количество отправок в 3,8 раза: с 20,7 млн. шт. в 2017 году до 78,3 млн. штук в 2021 году, рис.13.

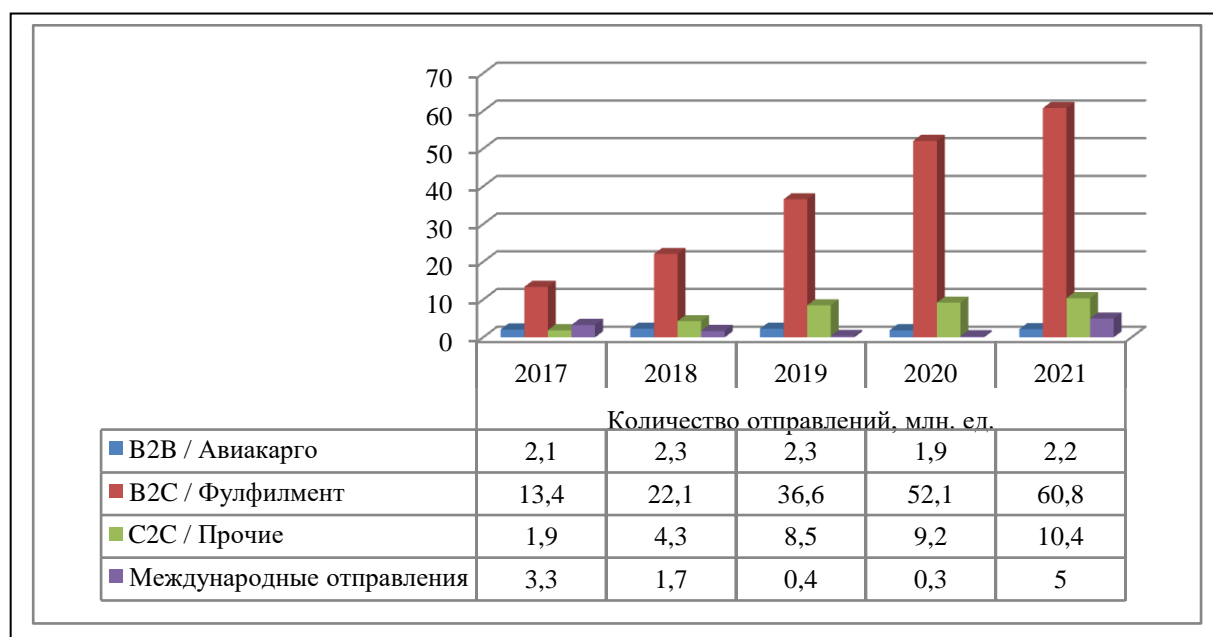


Рис.13. Динамика количества отправлений сервиса СДЭК с 2017-2021гг. [10] [9]

При этом, выросла доля направления B2C, которое является флагманским, по итогам 2021 года данное количество отправлений составило рекордные 60,8 млн. единиц. Доля направления B2B снижается, однако в абсолютном выражении количество накладных последние пять лет сохраняется на одном уровне от 1,9 до 2,2 млн. шт. По данным на 2021год наибольший удельный вес в структуре перевозок компании приходится на магистральные (40,9%) и авиаперевозки (31,1%). Не больше 10,0% занимают перевозки внутри города и международные перевозки, по данным на 2021год доля этих перевозок в общем объеме составила 9,5% и 9,8% соответственно, рис. 14. Платформа «СДЭК» объединяет 3610 пунктов выдачи заказов (ПВЗ)/офисов по всему миру, которые работают как единое целое. Компания активно развивает сеть постаматов – по состоянию на 01.01.2022 г. их количество составило 1194 шт. Количество юридических лиц-партнеров – 2133. Страны присутствия: Россия, Казахстан, Киргизия, Беларусь, Армения, Азербайджан, Узбекистан, Грузия, Турция, Южная Корея, Польша, Китай, Германия, ОАЭ, США, Таиланд, Финляндия, Испания, Израиль, Италия, Вьетнам, Франция, Украина, Португалия, Абхазия и др.

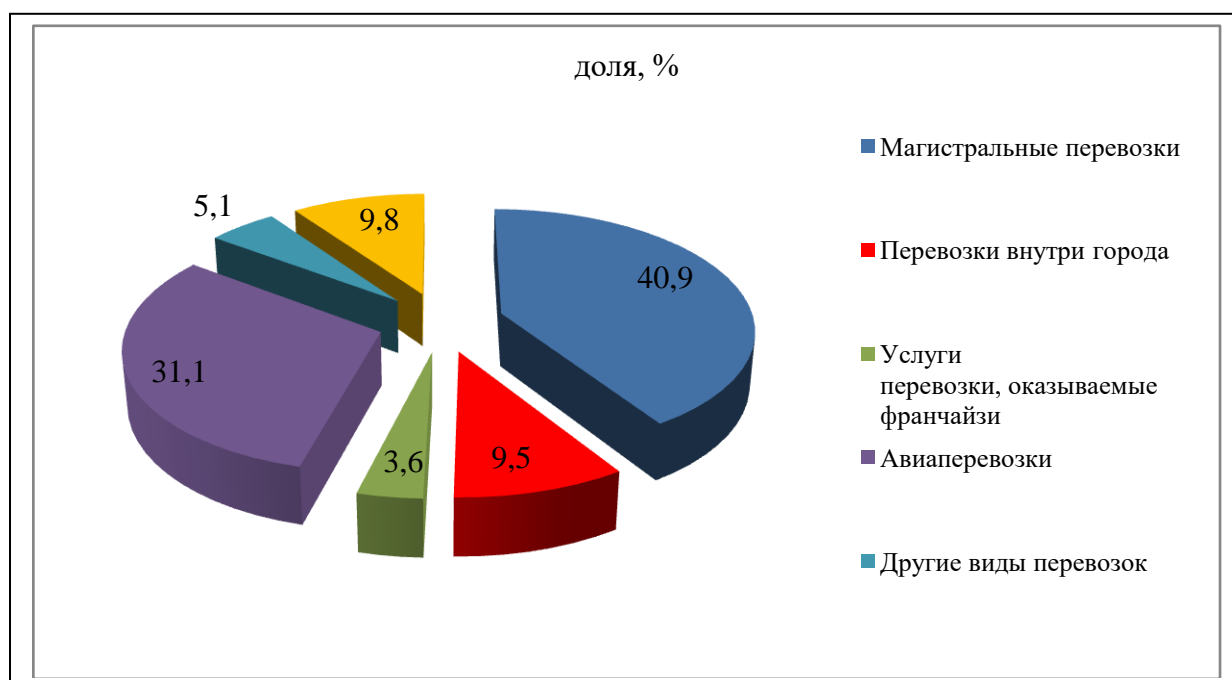


Рис. 14. Структура перевозок компании ООО «СДЭК-Глобал» по видам в 2021 году

Таким образом, выше были рассмотрены основные направления компании ООО «СДЭК-Глобал». Кроме выше перечисленного, организация занимается сопутствующими направлениями, к ним относятся: маркетплейс «СДЭК.МАРКЕТ», «СДЭК.ФИНАНС», корпоративный университет, «Омни-сдэк», LTL перевозки, рассмотрим подробнее.

1)«СДЭК.МАРКЕТ».Собственный маркетплейс компании ООО «СДЭК - Глобал». Основное отличие СДЕК.MARKET от конкурентов в отсутствии абонентской платы для партнеров и принцип «свободной торговли» - продавцы сами могут устанавливать цены и скидки на свои товары. Оказывая полный комплекс услуг от расчетов до доставки, «СДЭК.Маркет» предоставляет своим поставщикам лучшие условия среди агрегаторов.

2)«СДЭК.ФИНАНС».Банковский платежный агент, платежный агрегатор для предоставления расчетных функций франчайзи-партнерам, интернет-магазинам и частным клиентам СДЭК. Отвечает за развитие направления факторинга. Компания в своей работе применяет инновационные финтех-решения: прием платежей в смартфонах, платежные ссылки, динамические QR-коды на демонстраторах, токенизацию платежных карт и предоставления

дополнительных финансовых сервисов. Создание платежного агрегатора позволяет совершенствовать качество сервиса, снижать расходы на обработку платежей для торговых точек, обеспечивать безопасность переводов.

3) Корпоративный университет. Каждый новый сотрудник сервиса «СДЭК» проходит бесплатное обучение бизнес-процессам, hard skills (профессиональные навыки, которые можно измерить) и soft skills (неспециализированные навыки). Обязательным является обучение также для партнеров и одного их менеджера по продажам, по итогам которого проходит аттестация. Остальные сотрудники компаний-партнеров могут обучаться в других местах, но обязаны пройти бесплатную аттестацию в корпоративном университете «СДЭК».

4) «Омнисдэк». Собственная сеть постаматов, созданная благодаря синергии лидера экспресс-доставки документов и грузов ООО «СДЭК-Глобал» (51,0%) и продуктовой международной компании ООО «ОМНИК» (omnic.net), разрабатывающей кросс-индустриальные инновации (49,0%). Через постаматы выдаются товары уже из 30 000 интернет-магазинов, планируемое количество постаматов к 2023 году - более 1500 ед. Некоторые из постаматов объединяют в себе функции вендинга (продажа через торговые автоматы) и почтомата (хранение и выдача товаров). Клиенты могут пользоваться широким спектром услуг: доставка еды, почтовые услуги, электронная коммерция и розничная торговля.

5) LTL перевозки. LTL – перевозка на одном транспортном средстве и в одном направлении различных по габаритам грузов, поступивших от нескольких клиентов. Сборные перевозки позволяют значительно сократить расходы перевозчика, а также существенно снизить тарифы на доставку грузов для клиентов. Преимущества перевозки сборных грузов в сокращенных сроках, которые обеспечиваются благодаря продуманным логистическим схемам. [10] [9]

В основе всех услуг, оказываемых компанией, лежит собственный программный комплекс «Экспресс-Курьер» (ЭК). В настоящее время действует уже пятая версия платформы ЭК, которая обеспечивает автоматизацию бизнес-процессов логистики, складов, курьерской доставки, продаж, финансов, call-центра. Данная система помогает упростить взаимодействие и объединить участников транспортно-логистических процессов в одном информационном пространстве в текущем времени, таблица 15.

Таблица 15

Взаимодействие участников транспортно-логистических процессов в одном информационном пространстве в программном комплексе «Экспресс-Курьер» (ЭК) компании ООО «СДЭК-Глобал»

№ п/п	сотрудники	функции
1	Операторы	прием и выдача отправок, получение актуальной информации для консультирования клиентов
2	Сотрудники склада	автоматизация и отражение складских перемещений заказов, выдача груза на доставку, возврат недоставленного
3	Сотрудники финансовых служб	учет движения денежных средств на расчетных счетах компании, работа с платежными документами, взаиморасчеты с партнерами
4	Менеджеры продаж	учет контрагентов, расчет заработной платы сотрудников, повышение прозрачности расчетов
5	Менеджеры развития логистики	контроль за своевременностью движения транспорта, соблюдением договорных обязательств перевозчиков
6	Операторы call-центра	упрощение и автоматизация процесса взаимодействия с клиентами

У системы есть администратор, имеющий полный доступ ко всем ресурсам. Сотрудники компании ООО «СДЭК-Глобал» и компаний-партнеров обладают ограниченным доступом, который зависит от компетенции и профильного направления их работы. Каждый из модулей ЭК позволяет наладить процесс оказания транспортных услуг, оптимизировать расходы и сократить ошибки, вызванные человеческим фактором. Система основана на микросервисной архитектуре для повышения стабильности работы компании.

Итак, выше была рассмотрена система управления логистическими процессами компании ООО «СДЭК-Глобал», а также представлены данные по системе управления и финансовые показатели. В целом, компания является успешной, занимает 16,0% логистического рынка, оказывает множество услуг, показатели прибыли всегда в плюсе и имеют тенденцию к росту. Не исключением являются и показатели рентабельности, которые также показывают положительное значение. Однако, по структуре капитала компании, она все же является зависимой, большая часть в ней приходится на заемные средства финансирования. Не малый географический охват у анализируемой организации, она присутствует не только в России, но и в других странах. Многие делается в ООО «СДЭК-Глобал», для того, чтобы увеличивать долю на рынке, разработана политика по системе управления рисками, компания имеет свое видение и миссию. Взаимодействие участников транспортно-логистических процессов осуществляется в одном информационном пространстве в программном комплексе «Экспресс-Курьер» (ЭК). Большое количество пунктов выдачи заказов, постаматов и офисов по всему миру позволяет компании ООО «СДЭК-Глобал» удерживать конкурентные преимущества, однако, совершенствование системы управления логистическими процессами компании не будет лишним, для этой части вопроса, перейдем к следующей главе исследования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Алесинская, Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления [Текст] / Т.В. Алесинская. – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2018. – 116 с.
- 2) Аникин, Б.А. Логистика [Текст] / Б.А. Аникин, Т.А. Родкина. – М. : ТК Велби, изд-во Проспект, 2018. – 408 с.
- 3) Бухгалтерская (финансовая) отчетность «СДЭК-Глобал» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38284/>;
- 4) Ваганова Т. Что такое цепи поставок: концепция, виды, преимущества [Электронный ресурс] – Электрон. дан.- Режим доступа : URL: <https://supplychain.korusconsulting.ru/blog/upravlenie-tsepyami-postavok-na-predpriyatii-cto-eto-takoe/>;
- 5) Выгода для решения склада [Электронный ресурс] – Электрон. дан.- Режим доступа: URL: <https://astabot.ru/>;
- 6) Гаджинский, А.М. Логистика [Текст]: учебник для вузов / А.М. Гаджинский. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2018. – 484 с.
- 7) Грузовые квадрокоптеры: для чего нужны, лучшие модели, цены [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: <https://setphone.ru/stati/gruzovye-kvadrokoptery-dlya-chego-nuzhny-luchshie-modeli-tseny/>;
- 8) Грузовой квадрокоптер [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: <https://mydrone.ru/kupit/spec.-resheniya/gruzovye/>;
- 9) Годовой отчет Общества с ограниченной ответственностью «СДЭК-Глобал» за 2020 год [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа : URL: <https://www.cdek.ru/>;

10) Годовой отчет Общества с ограниченной ответственностью «СДЭК-Глобал» за 2021 год [Электронный ресурс] – Электрон. дан. –Режим доступа: URL: <https://www.cdek.ru>;

11)Еще один гигант рынка переходит на эко-рейсы от DB Schenker и Lufthansa [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа : URL: <https://logistics.ru/ustoychivoe-razvitie-transportirovka/esche-odin-gigant-rynka-perekhodit-na-eko-reysy-ot-db-schenker>;

12)Ковалева, Н.А. Основы логистики и управление цепями поставок [Текст]: учеб. пособие / Н.А. Ковалева, А.В. Гузенко; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2018. – 127 с.

13)Кузнецов А. Как повлияла пандемия на мировую логистику [Электронный ресурс]– Электрон. дан.– Режим доступа: URL: <https://www.mjr.ru/blog/tendentsii-razvitiya-mirovoy-logistiki-v-2021/>

14)Логистика: интегрированная цепь поставок[Текст]: пер. с англ. / Н.Н. Барышникова [и др.]. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2018. – 640 с.

15)Логистика[Текст]: учеб. пособие / ред. Б.А. Аникин. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 219 с.

16)Логистические процессы: классификация и содержание [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: https://bstudy.net/665072/ekonomika/logisticheskie_protsesty_klassifikatsiya_soderzhanie;

17)Логистика. Понятие и основные направления [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа : URL: <https://olk.su/klientam/poleznaya-informatsiya/logistika-ponyatiya-i-osnovnye-napravleniya/>;

18)Лавриков, И. Н. Транспортная логистика[Текст]: учебное пособие /Издательство ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2019.- 92 с.

19)Модели и методы теории логистики: учеб. пособие для вузов / ред. В.С. Лукинский [и др.]. – М. : СПб. : Питер, 2018. – 176 с.

20)Моисеева, Н.К. Экономические основы логистики: учебник / Н.К. Моисеева. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 528 с.

- 21)Мировые тренды логистики 2020-2025, краткий обзор [Электронный ресурс]– Электрон. дан. – Режим доступа: URL: <https://dronesHub.ru/mirovye-trendy-logistiki-2020-2025-kratkij-obzor/>;
- 22)Новиков, О.А. Логистика[Текст]: учеб. пособие / О.А. Новиков, С.А. Уваров. – СПб. : Бизнес-пресса, 2018. – 208 с.
- 23)Основы логистики и управление цепями поставок[Текст] / Б.А. Аникин [и др.]. – М. : Проспект, 2019. – 339 с.
- 24)Официальный сайт ООО «СДЭК-Глобал» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. –Режим доступа: URL: <https://www.cdek.ru>
- 25)Отчет эмитента облигаций за 2021г. Общество с ограниченной ответственностью «СДЭК-Глобал» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: <https://www.cdek.ru>
- 26)Отчет эмитента облигаций за 2020г. Общество с ограниченной ответственностью «СДЭК-Глобал» [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: <https://www.cdek.ru>
- 27)Родников, А.Н. Логистика: терминологический словарь[Текст] / А.Н. Родников. М. : ИНФРА-М, 2016. – 340 с.
- 28)Роботы на складах: 5 примеров автоматизации [Электронный ресурс] – Электрон. дан. –Режим доступа: URL: <https://wareteka.com.ua/blog/roboty-na-skladah-primery-avtomatizacii/>;
- 29)Сергеев, В.И. Логистика в бизнесе[Текст]: учебник для вузов / В.И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 607 с.
- 30)Смиронова, Е.А. Управление цепями поставок[Текст]: учеб. пособие. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2018. – 120 с.
- 31)Сковронек, Ч. Логистика на предприятии [Текст]: учеб.-метод. пособие : пер. с польск. / Ч. Сковронек, З. Сариуш-Вольский. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 396 с.
- 32)СДЭК: технологическое развитие [Электронный ресурс] – Электрон. дан.–Режим доступа: URL: <https://boomin.ru/sobytiya-dnya/sdek-tekhnologicheskoe-razvitiye/>;

33)Транспортная логистика: что это такое простыми словами - виды, основы, особенности грузоперевозок транспортно-логистической компании [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа : URL: <https://www.cleverence.ru/articles/biznes/transportnaya-logistika-chto-eto-takoe-prostymi-slovami-vidy-osnovy-osobennosti-gruzoperevozk-trans/> ;

34)Транспортная логистика [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: URL: https://www.axelot.ru/knowhow/press/detail_48008/;

35)Фёдорова, Л.С. Общий курс транспортной логистики[Текст] / Л.С. Фёдорова, В.А. Персианов, И.Б. Мухаметдинов. – М. : Кнорус, 2019. – 312 с.

36)Щербаков, В.В. Основы логистики [Текст]: учебник для вузов / В.В. Щербаков. – СПб. : Питер, 2018. – 432 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ