

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

**ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ГОРОДА МОСКВЫ**

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ГОРОДА МОСКВЫ  
«МОСКОВСКИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС ИМЕНИ  
ВИКТОРА ТАЛАЛИХИНА»**

**ВКР на тему: Особенности совершенствования управления  
логистическими процессами на транспортном предприятии ООО  
«Транспортное агентство подорожник»**

Студент \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

Москва – 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1.СУЩНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	8
1.1.Логистические процессы транспортного предприятия: основные этапы и принципы .....	8
1.2.Рынок НТИ «Автонет»-как перспективное направление в логистике людей и вещей .....	17
ГЛАВА 2.ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ТРАНСПОРТНОЕ АГЕНТСТВО ПОДОРОЖНИК».....	26
2.1. Общая характеристика транспортного предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» .....	26
2.2. Анализ финансово-экономического состояния предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» .....	32
2.3. Система управления логистическими процессами на предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» .....	38
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ТРАНСПОРТНОЕ АГЕНТСТВО ПОДОРОЖНИК».....	46
3.1.Проект мероприятий по улучшению системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» .....	46
3.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» .	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	59
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	61
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	64

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Логистические процессы включают в себя такие этапы, как планирование, организация и контроль доставки, управление запасами, складирование, обработку заказов и многое другое. Все эти процессы вместе обеспечивают быструю и эффективную доставку товаров от поставщика до потребителя.

Значимость логистических процессов в современном мире не может быть недооценена. Сети связанных логистических процессов играют ключевую роль в обеспечении эффективности и востребованности бизнеса. Релевантность и актуальность логистических процессов проявляются во всех сферах экономики. Логистические процессы обеспечивают эффективность перемещения товаров и продуктов, обеспечивая своевременную доставку по нужному адресу. От этого зависит конкурентоспособность компаний и удовлетворение потребностей клиентов.

Востребованность и значимость логистики в современном мире связаны с возрастающими потребностями компаний и потребителей. Транспортные и логистические услуги становятся все более важными для обеспечения глобальных цепей поставок. Логистические процессы играют важную роль в оптимизации затрат и повышении производительности компаний[2].

Сегодня в логистику активно внедряется искусственный интеллект, роботизация, всевозможные системы автоматизации процессов и прочие современные технологии. Транспортные компании стремятся применять инновационные решения для оптимизации перевозок, автоматизация стремительно набирает обороты.

Уже весьма активно используются системы обработки электронных перевозочных документов, где оформляются транспортные накладные, сопроводительные ведомости и заказ-наряды. Существуют специальные отраслевые решения TMS (Transport Management System) – системы управления транспортом. Они позволяют в режиме онлайн контролировать весь процесс

транспортировки грузов. Применяются всевозможные датчики, которые помогают поддерживать связь между устройствами, применяемыми при выполнении логистических процессов. А мобильные приложения помогают клиентам разных компаний отслеживать заказы и в любое время определять их местоположение с помощью технологии GPS.

При выстраивании оптимальных маршрутов перемещения грузов важно, чтобы они быстро обрабатывались. Ведь все преимущества даже на 100% идеально выстроенного маршрута транспортировки груза нивелируются, если груз долго находится в середине пути на промежуточном складе. Поэтому автоматизация процессов складской логистики сегодня ничуть не менее важна, чем автоматизация транспортной логистики.

Для автоматизации складов точно так же используется различное специализированное оборудование и системы WMS (Warehouse Management System). Они специально проектируются для оптимизации процессов логистики склада, распределения грузов, цепочек поставок и выполнения заказов. Разные версии таких систем предоставляют наборы инструментов, помогающие упростить и улучшить логистику склада, начиная с момента приемки грузов и заканчивая отгрузкой заказчику.

Появление новейших технологий в логистических процессах, создает необходимость их более глубокого изучения и внедрения на практике, с целью повышения конкурентоспособности предприятия.

В связи с изложенной актуальностью, целью выпускной квалификационной работы является: разработка проекта мероприятий по улучшению системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии. Достижение указанной цели можно достичь путем решения следующих задач:

- описать сущность системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии;

- дать оценку управления логистическими процессами на транспортном предприятии;

- предложить рекомендации по улучшению системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии

-оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования является- транспортное предприятие ООО «Транспортное Агентство Подорожник». Предмет исследования- система управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник».

Структурно ВКР состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений. В первой главе описана сущность логистических процессов транспортного предприятия, его основные этапы и принципы. Рассмотрен рынок НТИ «Автонет»- как перспективное направление в логистике людей и вещей. Во второй главе описана общая характеристика транспортного предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник»; проведен анализ финансово-экономического состояния анализируемой организации; оценена система управления логистическими процессами на предприятии. В третьей главе предложен проект мероприятий по улучшению системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» и оценена экономическая эффективность.

Информационной базой исследования послужили учебные пособия, статьи, монографии по изучаемой теме исследования, статистическая и бухгалтерская отчетность объекта исследования, источники сети Интернет и иная информация.

Практическая значимость исследования- предложенные рекомендации по совершенствованию системы управления логистическими процессами на предприятии, могут быть применены на практике анализируемой организации ООО «Транспортное Агентство Подорожник».

При написании работы применялись методы: анализ, классификация, описание, абстрагирование, синтез, индукция, дедукция, изучение, обобщение, сравнение и другие.

# **ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

## **1.1. Логистические процессы транспортного предприятия: основные этапы и принципы**

Логистика – это наука о планировании, организации и управлении операциями в сфере транспорта, снабжения и складских процессов. Основной задачей логистики является – обеспечение эффективной работы транспортных и складских цепей, а также оптимизация снабженческих процессов.

Логистические процессы являются важной составляющей успешной работы любого предприятия и представляют собой последовательность операций, которые выполняются для обеспечения эффективного перемещения товаров и услуг от производителей к потребителям. Они играют важную роль в современной экономике, обеспечивая своевременную и надежную поставку товаров и услуг, влияют на повышение эффективности и конкурентоспособности предприятия, так как позволяют минимизировать издержки и сроки доставки товаров. Организация эффективных логистических процессов позволяет предприятию достичь высокого уровня обслуживания клиентов и улучшить свою позицию на рынке.

Отметим, что организация логистических процессов требует учета множества факторов, таких как расстояние, время, стоимость, качество и безопасность. Эффективное управление логистическими процессами позволяет сократить затраты, повысить качество обслуживания и улучшить взаимодействие с поставщиками и клиентами. Организация логистических процессов включает в себя ряд этапов, каждый из которых играет важную роль в обеспечении эффективного функционирования цепи поставок. Основными этапами логистических процессов транспортного предприятия являются: снабжение, транспортировка, складирование, таблица 1.1. Каждый из этих этапов важен для эффективной работы логистической системы. Логистические процессы тесно связаны между собой и составляют цепи поставок, ко-

торые обеспечивают непрерывность операций и удовлетворение потребностей клиентов. Рассмотрим подробнее этапы логистических процессов представленные в таблице 1.1[5].

Таблица 1.1

Основные этапы логистических процессов транспортного предприятия[5]

№ п/п	Этапы	Описание
1	Первый этап - снабжение	Включает в себя поиск и выбор поставщиков, организацию контрактных отношений и оптимизацию поставок необходимых товаров.
2	Второй этап - транспортировка	Осуществляется с помощью различных видов транспорта: автомобильного, железнодорожного, морского и воздушного. Каждый вид транспорта имеет свои особенности и предназначен для определенных типов грузов.
3	Третий этап - складирование	Включает организацию складских операций, таких как прием, хранение, отгрузка, инвентаризация и контроль качества товаров. Складские процессы позволяют оптимизировать запасы и минимизировать затраты на хранение товаров.

1)Первый этап- снабжение. Главная роль логистики снабжения заключается в обеспечении бесперебойной поставки товаров и услуг в нужное время и место. Она позволяет оптимизировать процессы, связанные с покупкой, транспортировкой, хранением и учетом товаров, что способствует снижению издержек и повышению эффективности бизнеса. Принципами логистики снабжения являются: интеграция процессов, оптимизация запасов, выбор надежных поставщиков, управление рисками, таблица 1.2.

Таблица 1.2

Принципы логистики снабжения[5]

№ п/п	Принципы	Описание
1	Интеграция процессов	Логистика снабжения предусматривает синхронизацию работы всех звеньев цепи поставок от поставщика до потребителя.
2	Оптимизация запасов	Одним из главных принципов логистики снабжения является минимизация затрат на запасы при обеспечении потребностей производства и сбыта.
3	Выбор надежных поставщиков	Качество поставщика напрямую влияет на качество и стоимость конечного продукта, поэтому важно выбирать надежных и ответственных поставщиков.
4	Управление рисками	Логистика снабжения должна учитывать возможные риски и предусматривать меры по их минимизации, чтобы избежать ситуаций с нарушением поставок.



Управление логистикой снабжения включает в себя оптимизацию всех процессов, которые касаются поставки товаров или предоставления услуги. Оно подразумевает выбор оптимальных маршрутов доставки, минимизацию времени на складирование и комплектацию товаров, а также максимизацию скорости и надежности поставки. Важной частью управления логистикой снабжения является организация складского хозяйства и системы управления запасами. Это позволяет эффективно контролировать запасы товаров и предотвратить недостаток или избыток товаров на складе. Кроме того, логистика снабжения также касается процесса упаковки и маркировки товаров, что позволяет представить товар или услугу в наилучшем свете и повысить его привлекательность для потребителей. Таким образом, логистика снабжения играет важную роль в успешном представлении товара или услуги на рынке. Она обеспечивает эффективность и надежность поставки, что является ключевым фактором во взаимоотношениях с клиентами.

2) Второй этап-транспортировка. Транспортировка грузов – один из наиболее важных этапов в общей логистической цепочке поставок. Она предусматривает перемещение товаров по определённому маршруту с использованием конкретного вида транспорта. Главной целью транспортировки в логистическом сервисе является доставка нужных товаров требуемого качества в необходимом количестве в заданный промежуток времени с минимальными финансовыми затратами. В общей структуре транспортной логистики расходы на этот этап составляют от 25,0% до 40,0% и больше от итоговых затрат. Поэтому перед логистическим менеджментом стоит задача оптимизации транспортировки.

Сегодня транспортировка предусматривает не только перевозку товаров, но и экспедиторские, информационные и транзакционные операции, грузопереработку, страхование, охрану и пр. Поэтому транспортировка считается ключевой логистической процедурой, для управления которой важно: выбрать оптимальный способ транспортировки; определить тип подходящего транспорта; найти транспортные средства; выбрать перевозчика и логистиче-

ского партнёра (экспедитора); оптимизировать параметры транспортного процесса.

При реализации транспортировки решаются различные оптимизационные задачи. Организация транспортировки грузов предполагает согласование и планирование её операций вместе с остальными функциями логистической цепочки (складирование, переработка, упаковка и пр.).

При транспортировке грузов могут применяться разные виды транспортных средств: железнодорожные, морские, внутренние водные (речные), автомобильные, воздушные, трубопроводные. Выбор конкретного варианта осуществляется индивидуально в каждом отдельном случае, с учётом особенностей логистики, достоинств и недостатков отдельных видов транспорта.

Существует три основных вида перевозки грузов: унимодальная, интермодальная, мультимодальная[6].

А) Унимодальная: в этом случае для доставки товаров используется один вид транспорта, к примеру, автомобильный. Зачастую данный способ применяется при наличии известного начального и конечного пунктов и отсутствии промежуточных операций (складирование, переработка товаров) в логистической цепочке. Выбор подходящего транспортного средства зависит от вида груза, объёма отправки, времени на доставку, бюджета на перевозку.

Б) Интермодальная: для такой доставки используется два или более вида транспорта. Товары могут доставляться в так называемые пункты перевалки либо грузовые терминалы с необходимостью кратковременного хранения или прямой перегрузки. Типичный пример смешанной транспортировки – перевозка грузов на корабле с дальнейшей перегрузкой в портах по железнодорожным составам или грузовым автомобилям. При интермодальной раздельной перевозке обычно используются разные транспортные документы и отсутствие единых тарифных ставок, ведь за отдельные этапы перевозки отвечают разные компании. Также существует прямая интермодальная перевозка – в этом случае владелец груза заключает договоры с каждым перевозчиком. Каждая компания осуществляет расчёты с грузовладельцем и берёт на

себя материальную ответственность за целостность товаров на «своём» звене в цепочке логистики.

В) Мультимодальная: в данном случае для перевозки грузов тоже используется два или более вида транспорта, однако в отличие от интермодального способа, за все цепочки доставки отвечает одна компания. Поэтому грузовладелец подписывает только один договор, по которому транспортировка осуществляется от начального до конечного пункта, а не до или от промежуточной перевалочной точки.

3) Третий этап - складирование. Складирование - это фундаментальный процесс логистики, ответственный за рациональное размещение и организацию товаров на складе. Корректное складирование обеспечивает не только оптимальное использование пространства, но также помогает вести учет и контроль за запасами, минимизирует потери и повреждения, а также облегчает операции по комплектации и доставке товаров к клиентам.

Складское хранение является ключевым звеном в логистической системе. Оно представляет собой комплекс операций, которые производятся с товарами или материалами в процессе их пребывания на складе. Складское хранение включает в себя следующие функции: приемка и распределение товаров на складе, маркировка и классификация товаров, размещение товаров на складе с учетом их характеристик и специфики, учет и контроль за запасами, контроль качества и безопасности товаров, упаковка и комплектация товаров для доставки, отгрузка товаров клиентам.

Организация хранения товаров включает в себя ряд принципов. Первый принцип организации хранения товаров – это классификация товаров по их характеристикам и требованиям к условиям хранения. Такая классификация позволяет эффективно использовать места на складе и оптимизировать процесс размещения товаров. Вторым принципом – это правильное оформление и маркировка товаров. Это важно для оперативного поиска товаров среди большого ассортимента в складском помещении. Каждый товар

должен иметь уникальный идентификатор, который будет указывать на его местоположение на складе.

Принципы логистики складирования направлены на обеспечение оптимального функционирования складской деятельности и эффективного использования складских ресурсов. Важными принципами логистики складирования являются: оптимальное использование пространства склада, максимальная производительность складских процессов, оптимальная структура складирования, минимизация потерь и повреждений товаров, таблица 1.3.

Таблица 1.3

### Принципы логистики складирования[9]

№ п/п	Принципы	Описание
1	Оптимальное использование пространства склада	Склад должен быть организован таким образом, чтобы каждый квадратный метр максимально использовался для размещения товаров. Это позволяет сократить затраты на аренду или строительство склада.
2	Максимальная производительность складских процессов	Логистические функции складирования должны быть организованы таким образом, чтобы минимизировать время обработки заказов и сократить время доставки товаров клиентам. Это позволяет повысить клиентскую удовлетворенность и улучшить репутацию компании.
3	Оптимальная структура складирования	Товары на складе должны быть организованы в соответствии с логическими принципами, которые упрощают процессы отбора и упаковки товаров. Классификация товаров на складе позволяет эффективно управлять запасами и облегчает поиск необходимых товаров.
4	Минимизация потерь и повреждений товаров	Логистическая система складирования должна быть организована таким образом, чтобы минимизировать потери и повреждения товаров во время их хранения. Это достигается через правильно организованную систему хранения, использование специальной упаковки и контроль качества.

Применение указанных принципов логистики складирования позволяет повысить эффективность складской деятельности и обеспечить более эффективную работу всей логистической системы, что приводит к улучшению качества обслуживания клиентов и повышению конкурентоспособности компании. Практическое применение складирования в логистике проявляется в решении ряда задач. Во-первых, складирование позволяет осуществлять отгрузку товаров поэтапно и контролировать движение грузов. Во-вторых, оно

облегчает организацию доставки товаров, позволяя оптимизировать маршруты именно на складе. В-третьих, складирование позволяет держать запасы товаров в необходимом количестве и удовлетворять спрос вовремя. Наконец, оно способствует оптимизации затрат на хранение и управление инвентарными запасами. Таким образом, складирование является неотъемлемой частью логистической деятельности и выполняет важные функции в организации логистических систем. Практическое применение складирования в логистике позволяет сделать эту деятельность эффективной и успешной в современных условиях.

Итак, выше были рассмотрены основные этапы логистического процесса. Существует также несколько основных принципов организации логистических процессов: интеграция, гибкость, оптимизация, автоматизация, сотрудничество, таблица 1.4.

Таблица 1.4

Основные принципы организации логистических процессов[9]

№ п/п	Принципы	Описание
1	Интеграция	Успешная логистика требует тесного сотрудничества между снабженческими, транспортными и складскими операциями. Комплексный подход позволяет синхронизировать работу всех этапов и обеспечивает более эффективное использование ресурсов.
2	Гибкость	Логистические процессы должны быть адаптируемыми к изменяющимся условиям. Способность быстро реагировать на изменения в спросе, рынков и технологий позволяет достичь конкурентных преимуществ.
3	Оптимизация	Цель логистики заключается в достижении наилучшего соотношения между затратами и результатом. Путем оптимизации транспортных маршрутов, складских операций и снабженческих цепей можно снизить издержки и повысить эффективность работы.
4	Автоматизация	Использование современных информационных технологий и систем управления позволяет улучшить прозрачность и эффективность логистических процессов. Автоматизация упрощает отслеживание груза, контроль запасов и планирование доставок.
5	Сотрудничество	Эффективная логистика требует активного сотрудничества со всеми сторонами - поставщиками, партнерами и клиентами. Взаимодействие и обмен информацией помогают сократить время выполнения заказов, избежать недостатка товаров на складе и обеспечить высокий уровень сервиса.

Соблюдение данных принципов является основой организации успешной логистической деятельности, что в итоге позволяет повысить эффективность работы компании и удовлетворить потребности клиентов.

Улучшение логистических процессов является ключевым элементом повышения эффективности и конкурентоспособности транспортного предприятия. Основными направлениями, которые способствуют улучшению логистических процессов являются: автоматизация и внедрение информационных технологий, оптимизация складского управления, улучшение процессов доставки, внедрение системы трекинга и мониторинга, обучение и развитие персонала, анализ и оптимизация процессов.(Приложение 1).

Реализация данных практических рекомендаций позволит существенно улучшить логистические процессы, повысить оперативность, качество обслуживания и общую эффективность работы предприятия в целом. Важно постоянно следить за изменениями в логистической сфере и внедрять новейшие технологии и методы для оптимизации бизнес-процессов. В связи с этим рассмотрим тренды развития логистических процессов[22]:

1.Экологичные способы доставки. Во всем мире стремительно растет число потребителей, которых волнует экологичность доставки грузов. В связи с этим происходит увеличение числа компаний, которые стремятся уменьшить «углеродный след» от своей деятельности, используют электромобили, электрические самолеты или борды с пониженными выбросами в атмосферу, биоразлагаемую упаковку и т.д. Это практически никак не влияет на скорость и качество доставки грузов, но положительно отражается на имидже транспортных компаний.

2.Предоставление комплексных услуг от логистических компаний. 5PL-логистика – это прогрессивная система обслуживания, которая использует возможности глобального информационно-технологического пространства. 5PL провайдеры – это агрегаторы, которые реализуют всю цепочку по доставке и менеджменту грузов с использованием интернет-технологий и предлагают возможность выбора тарифа и способа доставки. 5PL – это инно-

вационный IT-продукт, с помощью которого можно максимально выгодно строить маршруты доставки. Такой подход делает логистику более продвинутой. Это формат ближайшего будущего. Например, в Евросоюзе уже вкладываются средства в создание единого логистического пространства.

3. Мобильные роботы (AMR) на складах. Использование автономных мобильных роботов для планирования маршрутов в режиме реального времени с анализом пространства и обходом препятствий очень актуально в последнее время. Такие роботы при грамотной настройке гарантируют, что все грузы в рамках склада перемещаются из пункта А в пункт Б в кратчайшие сроки, полностью исключаются столкновения и «заторы».

4. Ускорение доставки на «Последней миле». «Последней милей» в логистике называется завершающий этап доставки заказа до конечного покупателя. В последнее время компании прикладывают максимум усилий для того, чтобы ускорить и оптимизировать именно этот этап. При этом активно увеличивается спрос на срочную доставку «день в день – часто клиенты даже готовы платить больше, лишь бы получить свой заказ как можно скорее. Именно поэтому ускорению доставки на «последней миле» компании сегодня уделяют особое внимание.

5. Искусственный интеллект. Использование искусственного интеллекта в прогнозировании спроса, управлении запасами и оптимизации маршрутов логистики также стремительно набирает популярность[22].

Делать точные прогнозы относительно развития транспортной логистики в России в ближайшем будущем довольно сложно, учитывая геополитическую ситуацию в мире и экономические трудности. Однако довольно точно в последнее время обозначились две тенденции:

- развитие железнодорожных перевозок и морского транспорта. В России запланирована масштабная реконструкция старых и развитие новых железнодорожных путей для транспортировки грузов. Наблюдается также рост грузопотоков в портах, новые транспортные контракты, улучшение соответствующей инфраструктуры. Все это позволяет довольно точно предполо-

жить, какие именно маршруты доставки грузов будут особенно популярны в нашей стране в ближайшем будущем.

-смещение импорта и экспорта на рынки Азии, Турции, Индии. В связи с изменениями в географии перевозок выход на новые маршруты стремительно набирает обороты и будет активно расширяться. Логистические компании, которые еще несколько лет назад специализировались на работе в европейском направлении, сейчас вынуждены активно перестраиваться. Это сложно и затратно, однако и потенциал развития сотрудничества с рынками Азии, Турции и Индии весьма велик.

Так или иначе, качественные и быстрые грузоперевозки всегда были и будут нужны во все времена. Это значит, что сфера транспортной и складской логистики продолжит развиваться несмотря ни на что. И те компании, которые будут развиваться грамотно с применением современных технологий, всегда будут оставаться в выигрыше. В продолжении темы следования, рассмотрим преимущества нового рынка «Автонет»- как перспективное направление в логистике людей и вещей, для этого перейдем к следующему параграфу исследования.

## **1.2.Рынок НТИ «Автонет»-как перспективное направление в логистике людей и вещей**

В Послании Федеральному собранию 4 декабря 2014 года Президент РФ В.В. Путин обозначил Национальную Технологическую Инициативу (НТИ) одним из приоритетов государственной политики. НТИ –это долгосрочная комплексная программа по созданию условий для обеспечения лидерства российских компаний на новых высокотехнологичных рынках, которые будут определять структуру мировой экономики в ближайшие 15–20 лет. В НТИ входит множество перспективных «новых рынков», одним из них является «Автонет». Автонет–это рынок услуг, систем и современных транс-



портных средств на основе интеллектуальных платформ, сетей и инфраструктуры в логистике людей и вещей.

Последние несколько лет можно наблюдать, как рынок «Автонет» продолжает активно развиваться во всем мире. Происходит формирование полноценной экосистемы потребителей и поставщиков услуг, систем и современных транспортных средств на основе интеллектуальных платформ, сетей и инфраструктуры в логистике людей и вещей. Основными участниками рынка становятся простые люди, агрегаторы сервисов и контента, поставщики обеспечивающей инфраструктуры и сервисов, государственные регуляторы и автогиганты.

Решения для систем мониторинга транспорта, in-door навигации, телематические, мультисервисные и шеринговые платформы внедряются в странах Европы, Азии и Америки. Все больше компаний разрабатывают технологии для автомобилей, посредством которых машины будут общаться друг с другом и использовать данные в реальном времени от объектов дорожной инфраструктуры. Электрокары и беспилотный транспорт стали новым технологическим трендом наряду с блокчейном и криптовалютами.

В ближайшее время мир столкнется с новой цифровой реальностью, в которую необходимо интегрироваться и обеспечить лидирующие позиции национальных компаний на ключевых сегментах рынка «Автонет».

Целями рынка НТИ «Автонет» являются: 1) Сохранение и развитие конкурентных преимуществ в способности производить продукты и услуги, востребованные на международных рынках; 2) Развитие приоритетных отраслей, составляющих основу национальной экономики; 3) Обеспечение эффективного взаимодействия социальных и государственных институтов и прочих факторов, касающихся бизнес-среды и различных аспектов ее организации; 4) Создание инновационного и экспортного потенциала в приоритетных сегментах рынка; 5) Совершенствование законодательства и устранение административных барьеров. Ключевыми сегментами рынка НТИ «Автонет» являются: телематические транспортные и информационные системы; интеллек-

туальная городская мобильность; транспортно-логистические услуги, таблица 1.5.

Таблица 1.5

Ключевые сегменты рынка НТИ «Автонет»[3]

№ п/п	Сегменты	Описание
1	Телематические транспортные и информационные системы	Информационно - навигационные системы и системы мониторинга транспорта и другие телематические транспортные системы. Системы сбора, обработки и анализа данных, искусственного интеллекта и кибер-безопасности. Системы помощи водителю и комплектующие. Беспилотные автомобили и автомобили высокой степени автоматизации.
2	Интеллектуальная городская мобильность	Агрегация сервисов и поиск попутчиков. Аренда. Общественный транспорт и мультимодальные перевозки. Транспортные сервисы с использованием беспилотных автомобилей. Онлайн сервисы и сервисы, основанные на данных.
3	Транспортно-логистические услуги	Грузоперевозки и экспедиторские услуги. Комплексные логистические услуги, в том числе хранение и распределение. Управленческая логистика, включающая оптимизацию логистических процессов.

Рассмотрим подробнее направления рынка НТИ «Автонет».

1)Телематические транспортные и информационные системы.

1.1)Информационно - навигационные системы и системы мониторинга транспорта и другие телематические транспортные системы включают в себя: телематические терминалы; мультимедийные головные устройства; решения для бортовых систем связи; системы удаленной диагностики транспортных средств; системы мониторинга транспорта; навигационные платформы (системы автомобильной навигации, системы indoor-навигации, системы повышения точности навигации и высокоточная картография, системы локального позиционирования); сервисные платформы (телематические, мультисервисные (SOA); охранно – поисковые системы; платформы умного страхования и т.д.

1.2)Системы сбора, обработки и анализа данных, искусственного интеллекта и кибер-безопасности-это направление включает в себя: системы

обработки и анализа видеоизображений; системы кибер-безопасности; системы принятия решений на основе данных; системы сбора и обработки данных; системы дополненной и виртуальной реальности; платформы агрегации сервисных данных; системы управления и автоматизации (платформы) для предоставления потребительских сервисов/услуг; решения для реализации человеко-машинного интерфейса; облачные платформы и т.д.

1.3) Системы помощи водителю и комплектующие- это системы предупреждения столкновений транспортных средств; ИТС (системы управления трафиком, дорожной инфраструктурой, парковками); системы адаптивной помощи водителю; системы управления движением пассажирского транспорта; системы взимания платы за проезд; системы активной и кооперативной безопасности; сервисные платформы и системы связи V2X; лазерные дальнометры (LIDAR); радары; датчики; навигационные чипы и модули и т.д.

1.4) Беспилотные автомобили и автомобили высокой степени автоматизации включают в себя: системы управления транспортными средствами высокой степени автоматизации управления; системы караванного вождения; системы и полигоны для испытания транспортных средств высокого уровня автоматизации и т.д.

2) Интеллектуальная городская мобильность.

2.1) Агрегация сервисов и поиск попутчиков –это заказ такси через интернет (ride-hailing); поиск попутчиков для совместных поездок (ride sharing); шаттл по требованию (организация маршрутов по заявкам пользователей через приложение) и т.д.

2.2) Аренда включает в себя: поминутную аренду автомобилей (car sharing); поминутную аренду велосипедов (bike sharing); поминутную аренду электротранспорта; аренду транспортных средств у других граждан; аренду автомобиля вместо покупки и т.д.

2.3) Общественный транспорт и мультимодальные перевозки –это направление представляет собой развитие общественного транспорта, мульти-

модальных перевозок, построение маршрутов на основе заданных параметров и т.д.

2.4) Транспортные сервисы с использованием беспилотных автомобилей- это услуги беспилотного персонального такси; услуги беспилотного автобуса и шаттла и т.д.

2.5) Онлайн сервисы и сервисы, основанные на данных- это онлайн - бронирование транспорта и билетов; доставка заказов без привязки к адресу помещения; поиск и бронирование парковочного места; поиск и бронирование времени электрозаправки; услуги мобильной электрозаправки; услуги в автомобиле во время перемещения (химчистка, обучение, мобильный доктор) и т.д.

3) Транспортно-логистические услуги.

3.1) Грузоперевозки и экспедиторские услуги включают в себя: логистику «последней мили»; агрегацию логистических операторов; организация «попутной» доставки и т.д.

3.2) Комплексные логистические услуги, в том числе хранение и распределение- это аренда склада по требованию; аренда склада P2P (Airbnb для вещей); онлайн - бронирование места на складе; внутрискладская навигация; внутрискладская беспилотная логистика и т.д.

3.3) Управленческая логистика, включающая оптимизацию логистических процессов- это услуги логистики 3PL+; услуга разработки оптимального маршрута доставки груза; управление автотранспортным парком; мульти-модальные логистические центры и т.д.

Итак, выше были кратко рассмотрены основные направления рынка «Автонет». Экосистемой рынка НТИ «Автонет» являются: партнеры, компании, образовательные организации. Партнеры рынка «Автонет»: Агентство стратегических инициатив, АНО «Цифровая экономика», АО «Российская венчурная компания». Крупные компании, участвующие в проекте рынка «Автонет»: Внешэкономбанк, Автоваз, Камаз, Газ, Sollers. Образовательные организации: Российский университет транспорта «МИИТ», Национальный

исследовательский университет «МИЭТ», Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ); Российский университет транспорта (МИИТ)[3].

Согласно дорожной карты рынка НТИ «Автонет» предусмотрены различные мероприятия и целевые показатели на период до 2035 года. Количество проектов, направленных на развитие инфраструктуры рынка «Автонет» в 2035 году составит 12 (накопленным итогом), это в два раза больше уровня 2025 года и в три раза превышает значение показателя 2020 года, рисунок 1.1.

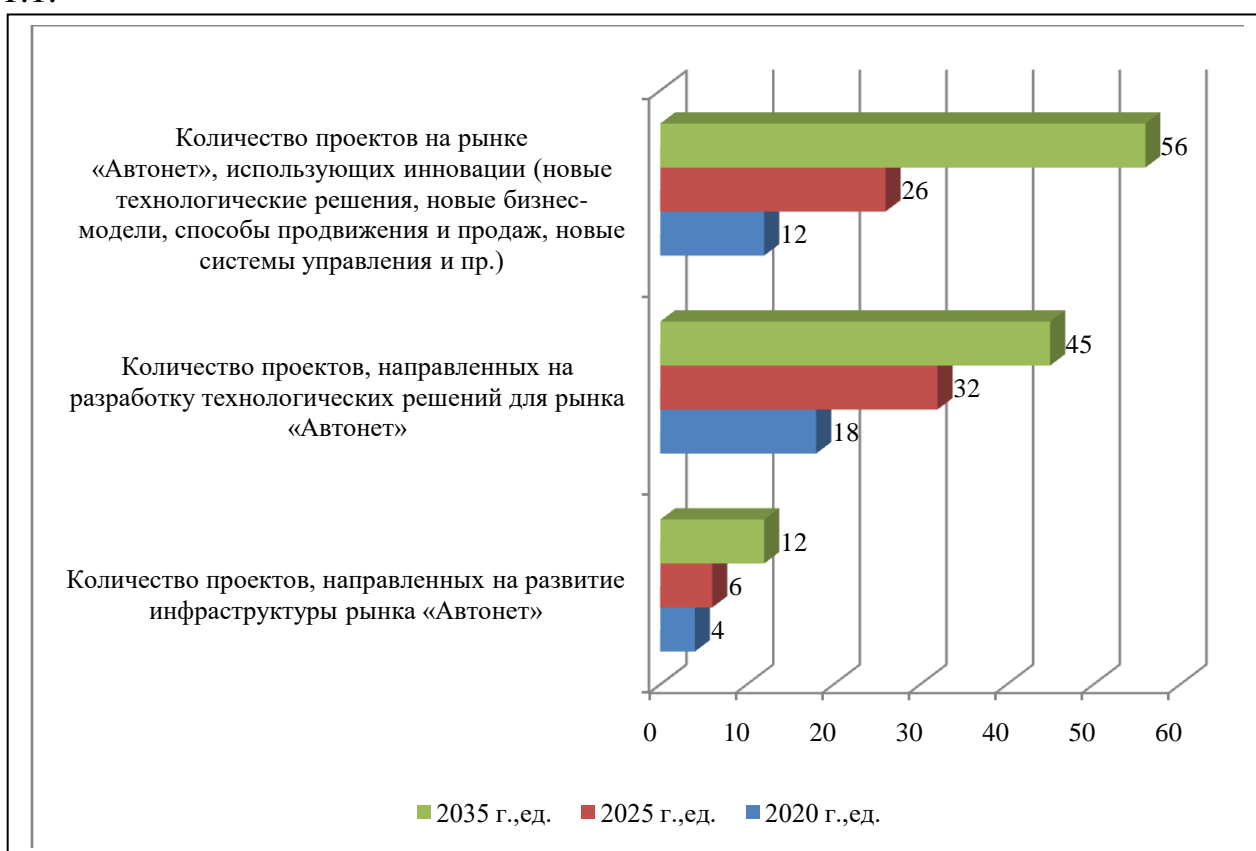


Рис.1.1.Прогнозные значения проектов рынка НТИ «Автонет» в России до 2035г. [1]

Рост произойдет и по другим проектам. В частности, количество проектов, направленных на разработку технологических решений для рынка «Автонет» составит 45 ед.(накопленным итогом), количество проектов на рынке «Автонет», использующих инновации (новые технологические решения, новые бизнес-модели, способы продвижения и продаж, новые системы

управления и пр.) увеличится более, чем в два раза и в 2035 году сформируется на уровне 56 ед.(накопленным итогом), рисунок 1.1.

Целевые показатели реализации направления рынка «Автонет»: «Телематические транспортные и информационные системы» к 2035 году сформируются следующим образом: до 26 единиц возрастет количество компаний, которые вывели на рынок новые продукты и услуги; количество компаний, внедривших новые технологические решения увеличится до 16единиц, количество проектов на рынке «Автонет», использующих новые маркетинговые и управленческие решения составит 14 единиц, а это на 250,0% больше показателя 2020 года, рисунок 1.2.

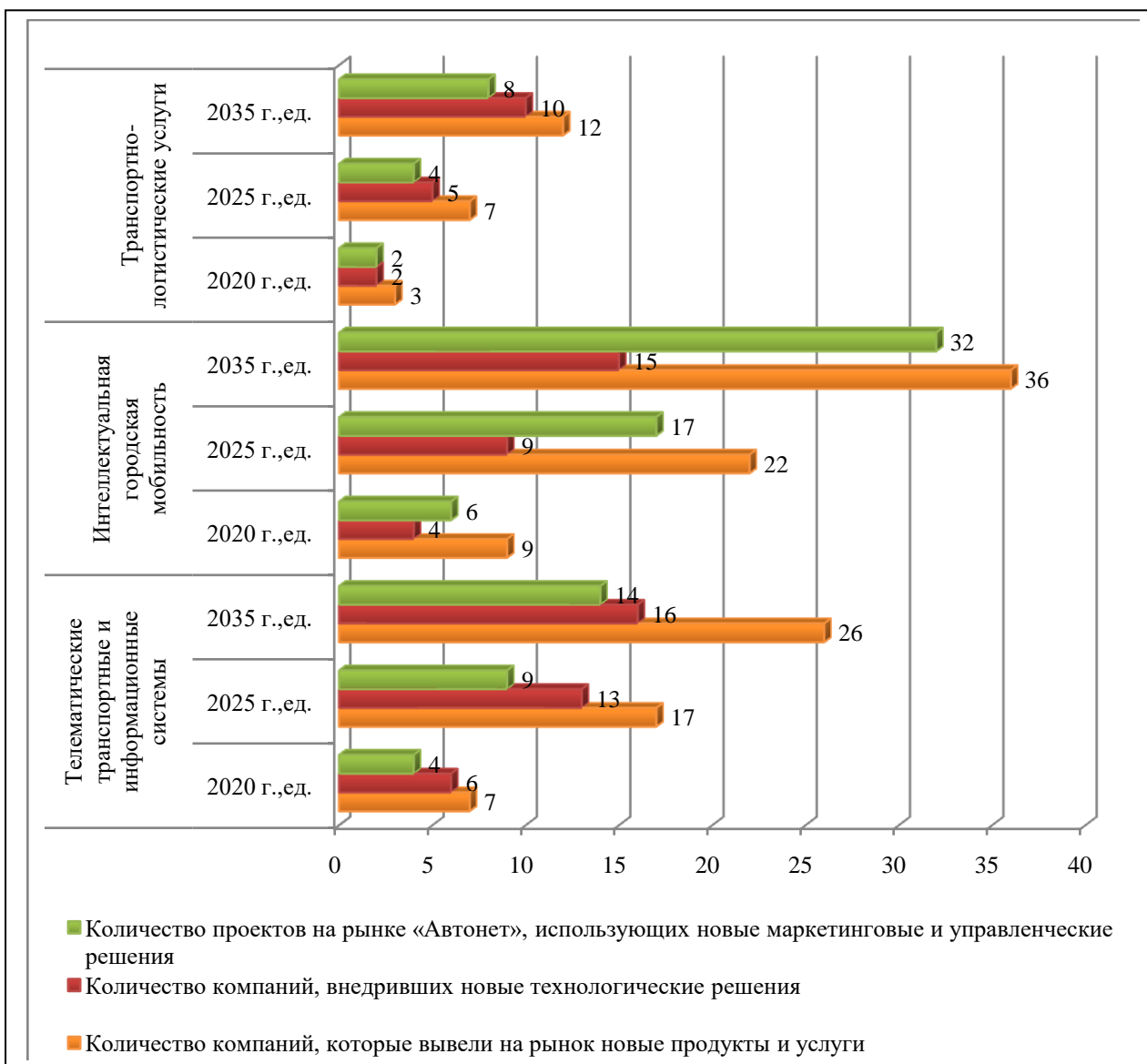


Рис.1.2.Прогнозные значения целевых показателей различных направлений рынка НТИ «Автонет»[1]

К 2035 году целевые показатели реализации направления рынка «Автонет»: «Интеллектуальная городская мобильность» будут выглядеть следующим образом: количество компаний, которые вывели на рынок новые продукты и услуги составит 36 единиц, это на 63,63% больше уровня 2025 года и на 300,0% превысит значение 2020 года. Количество компаний, внедривших новые технологические решения возрастет практически в 4 раза и в 2035 году составит 15 единиц. Количество проектов на рынке «Автонет», использующих новые маркетинговые и управленческие решения увеличится до 32 единиц, рисунок 1.2. Целевые показатели реализации направления рынка «Автонет»: «Транспортно-логистические услуги» распределены следующим образом: количество компаний, которые вывели на рынок новые продукты и услуги к 2035 году составит -12 единиц, количество компаний, внедривших новые технологические решения-10 единиц, количество проектов на рынке «Автонет», использующих новые маркетинговые и управленческие решения увеличится до 8 единиц, рисунок 1.2. Мировой рынок «Автонет» к 2035 г. составит 12,7 трлн. долл. США, российский - 1,17 трлн.долл. США, таблица 1.6. Соответствующие прогнозы содержатся также в дорожной карте, подготовленной в рамках проекта НТИ[1].

Таблица 1.6

Прогноз развития российского и мирового рынка «Автонет»

Показатели	2017 г.	2020 г.	2025 г.	2035 г.
Объем выручки российских компаний, млрд. долл. США				
ТТС	0,7	4,3	31,7	326
Мобильность	16,2	24,6	47,6	243,3
ТЛУ	113,5	183,6	298,1	598,3
Автонет	130,4	212,6	377,4	1167,6
Объем экспорта, млрд. долл. США				
ТТС	0,02	0,2	2,1	84
Мобильность	0,2	1,0	5,4	71,3

ТЛУ	1,3	5,8	17,9	86,2
Автонет	1,4	6,9	25,4	241,6
Доля экспорта в выручке российских компаний, %				
ТТС	3,3%	3,6%	6,6%	25,8%
Мобильность	1,0%	3,9%	11,3%	29,3%
ТЛУ	1,1%	3,2%	6,0%	14,4%
Автонет	1,1%	3,3%	6,7%	20,7%
Объем мирового рынка, млрд. долл. США				
ТТС	61,0	105,0	353,7	1829,9
Мобильность	619,0	672,6	720,7	1219,6
ТЛУ	5174,7	5923,7	7270,0	9650,0
Автонет	5854,7	6701,3	8344,4	12699,5
Доля российских компаний на мировом рынке, %				
ТТС	1,2%	4,1%	9,0%	17,8%
Мобильность	2,6%	3,7%	6,6%	19,9%
ТЛУ	2,2%	3,1%	4,1%	6,2%
Автонет	2,2%	3,2%	4,5%	9,2%

Доля российских компаний на мировом рынке «Автонет» за этот период вырастет на 7,0% и составит 9,2%. Объем экспорта российских компаний сформулируется на уровне 241,6 млрд.долл., это в разы выше показателя 2017 года. Доля экспорта в выручке российских компаний рынка «Автонет» составит 20,7%, это на 19,6% больше показателя начала анализируемого периода. Итак, выше была рассмотрена сущность рынка «Автонет» как наиболее перспективного направления в логистике. Зная перспективные направления в логистике, компания может разрабатывать стратегические решения с целью увеличения своего присутствия на рынке, тем самым повышая прибыльность и рентабельность. Для того, чтобы оценить систему управления логистическими процессами на анализируемом предприятии, перейдем к следующей главе исследования.



## **ГЛАВА 2. ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ТРАНСПОРТНОЕ АГЕНТСТВО ПОДОРОЖНИК»**

### **2.1. Общая характеристика транспортного предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник»**

Объектом исследования является ООО «Транспортное Агентство Подорожник». Данная компания организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Конституции РФ, ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», Гражданского кодекса РФ, Трудового кодекса РФ и иных нормативно-правовых актов. По состоянию на 2024 год компания 19 лет работает на рынке грузоперевозок, 16 лет работает с известными ритейлерами, 12 лет сотрудничает с интернет-магазинами. В настоящее время у компании насчитывается более 100 постоянных клиентов. Основные исторические события компании представлены в таблице 2.1. Юридический адрес компании: г. Москва, Варшавское шоссе, 1, стр. 1-2, ком. 3, оф. 5.

Миссия компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» в лозунговой форме: «Мы помогаем бизнесу заниматься продажами, принимая ответственность за логистику на себя. Качественный сервис приносит нашим клиентам и партнёрам стабильную прибыль, позволяя улучшать благосостояние наших сотрудников, повышая ценность нашей компании».

Основными направлениями транспортной компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» являются следующие: грузовое такси, организация переездов, фулфилмент, складское хранение, организация экспресс-стоек, доставка для интернет-магазинов, организация пунктов самовывоза, работа с ритейлерами, страхование грузов и экспедирование и др.

В автопарке Подорожника более 500 грузовых машин: от Ларгусов, фургонов и Газелей, до рефрижераторов и фур, грузоподъёмностью до 20 т, рисунок 2.1.

История развития и сотрудничества компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

Годы	Основные события
2005-2007	Основана транспортная компания «Подорожник». Появилось грузовое такси для физических лиц и транспортное обслуживание организаций.
2008-2010	Запущено направление - транспортное обслуживание сетевых магазинов. Подключены первые четыре магазина Леруа Мерлен.
2013-2014	Магазины Эльдорадо подключены к транспортному обслуживанию. Расширена сеть магазинов Леруа Мерлен, подключенных к транспортному обслуживанию. Запущено направление - доставка товаров интернет-магазинов. Подключены первые клиенты - Белый ветер, Enter, Dostavka.ru, Media Markt, Metro. Внедрена собственная ERP-система. Цифровизация сервиса для работы с заказами и документами.
2015-2016	Магазины ОБИ подключены к транспортному обслуживанию. Расширена сеть магазинов Леруа Мерлен, подключенных к транспортному обслуживанию. Интернет-магазины Ашан и ОБИ подключены к доставке Подорожника. Открыты филиалы в Казани и Ярославле. К транспортному обслуживанию в этих городах подключены магазины Леруа Мерлен.
2017	Магазины М-Видео подключены к транспортному обслуживанию. Открыт филиал в Курске. К транспортному обслуживанию подключены магазины Леруа Мерлен. Запущено приложение для водителей. Адаптированы кассы под Ф3-54.
2018	Расширена сеть магазинов Леруа Мерлен, подключенных к транспортному обслуживанию. Три в Москве и один в Ярославле. Запущено направление по доставке товаров интернет-магазинов в Санкт-Петербурге. Оформлена ветеринарно-сопроводительная документация во ФГИС Меркурий.
2019	Магазины ИКЕА подключены к экспресс-доставке товаров. Заказы доставляют первые эко-автомобили. Расширена сеть магазинов Леруа Мерлен, подключенных к транспортному обслуживанию. Открыт филиал в Калуге. К транспортному обслуживанию подключены магазины Леруа Мерлен. Интернет-магазины ОЗОН и Декатлон подключены к доставке Подорожника.
2020	Магазины JYSK подключены к транспортному обслуживанию. Расширена сеть магазинов ИКЕА, подключенных к транспортному обслуживанию. Интернет-магазин Kerama Marazzi в Санкт-Петербурге подключен к доставке Подорожника.



Рис.2.1. Автопарк компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

Подорожник - это современный и яркий бренд. Компания постоянно улучшает стандарты работы, а также развивает визуальное позиционирование, которое отображает принципы и ценности организации. Для этого, в компании разработали дизайн-систему, отвечающую за восприятие бренда, рисунок 2.2.



Рис.2.2. Развитие бренда и коммуникации компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» [12]

Преимуществами компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» являются: экологичная доставка, высокая корпоративная этика; API для клиентов; оборудованный склад; профессионализм и высокое качество услуг; удобство и доступность в любое время; честность и прозрачность, таблица 2.2. Продвижение своих услуг компания осуществляет в сети Интернет, для этого имеется собственный сайт, также размещается различная реклама в онлайн среде.

## Преимущества компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Экологичная доставка	Компания задумывается о проблемах экологии и постепенно внедряет в доставку новые стандарты, как в отношении выбросов класса ЕВРО-5, так и перехода на экологически чистый электротранспорт. По Москве уже курсирует десятки эко-такси Подорожника. В ближайшие годы компания планирует увеличить численность таких автомобилей.
2	Корпоративная этика и деловое поведение	Компания разработала специальный кодекс этики и делового поведения для сотрудников, работающих с заказами. Все грузчики, водители и операторы call-центра проходят обучение по работе с клиентами. Компания понимает, что деловой тон и вежливое обслуживание - это стандарты работы в сфере грузоперевозок.
3	API для клиентов	Для работы с заказами и сверки документов компания предоставляет API ERP-системы для интеграции с сервисами, которые используются в компании клиентов. Это позволяет автоматизировать процессы для ускорения работы транспортной компании.
4	Оборудованный склад	Использование специальной складской техники и оборудования позволяет оперативно доставлять заказы и создавать более глубокую и гибкую систему доставки и временных интервалов. Склад расположен у МКАДа на территории с удобными подъездными путями и парковкой.
5	Профессионализм и высокое качество услуг	Компания не боится брать на себя ответственность за свою работу, своих сотрудников и результат. За качеством услуг стоит многолетний опыт, специалисты высочайшего уровня.
6	Удобство и доступность в любое время	Компания на связи 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. Клиенты могут обратиться в любое удобное время.
7	Честность и прозрачность	Клиенты всегда заранее знают, сколько стоит услуга и из чего складывается ее стоимость. Компания гарантирует честное ценообразование и фиксированную стоимость каждой поездки.

Для стимулирования сбыта услуг в ООО «Транспортное Агентство Подорожник» предусмотрены различные скидки и акции. В настоящее время действуют следующие акции: счастливые часы (при заказе любых услуг по грузоперевозке в будни в интервале с 06.00 до 08.00 действует скидка 10,0%); квартирный переезд (услуга 1 грузчика включена в стоимость); упаковочный материал в подарок; офисный переезд (услуга 1 грузчика включена в стоимость); всё за 1 час газель + грузчик (газель + один грузчик = 1 990р./час; газель + два грузчика = 2 690р./час); безлимитная перевозка по Москве (8 часов

+ 2 грузчика); дачный переезд (услуга 1 грузчика включена в стоимость); перевозка за 30 минут (перевозка 680р./30 минут, каждые последующие 30 минут - 680р. (без грузчика), рисунок 2.3.



Рис.2.3. Действующие акции компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» [14]

Компания работает как с физическими, так и с юридическими лицами на основании договора перевозки грузов (Приложение 2). И так, выше была кратко рассмотрена характеристика деятельности и история анализируемой компании. Для осуществления функций, в ООО «Транспортное Агентство Подорожник» предусмотрена линейно-функциональная структура управления, возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся все руководители служб: коммерческий директор, главный бухгалтер, начальник отдела кадров, начальник транспортного отдела, начальник отдела логистики, начальник склада и другие, рисунок 2.4.

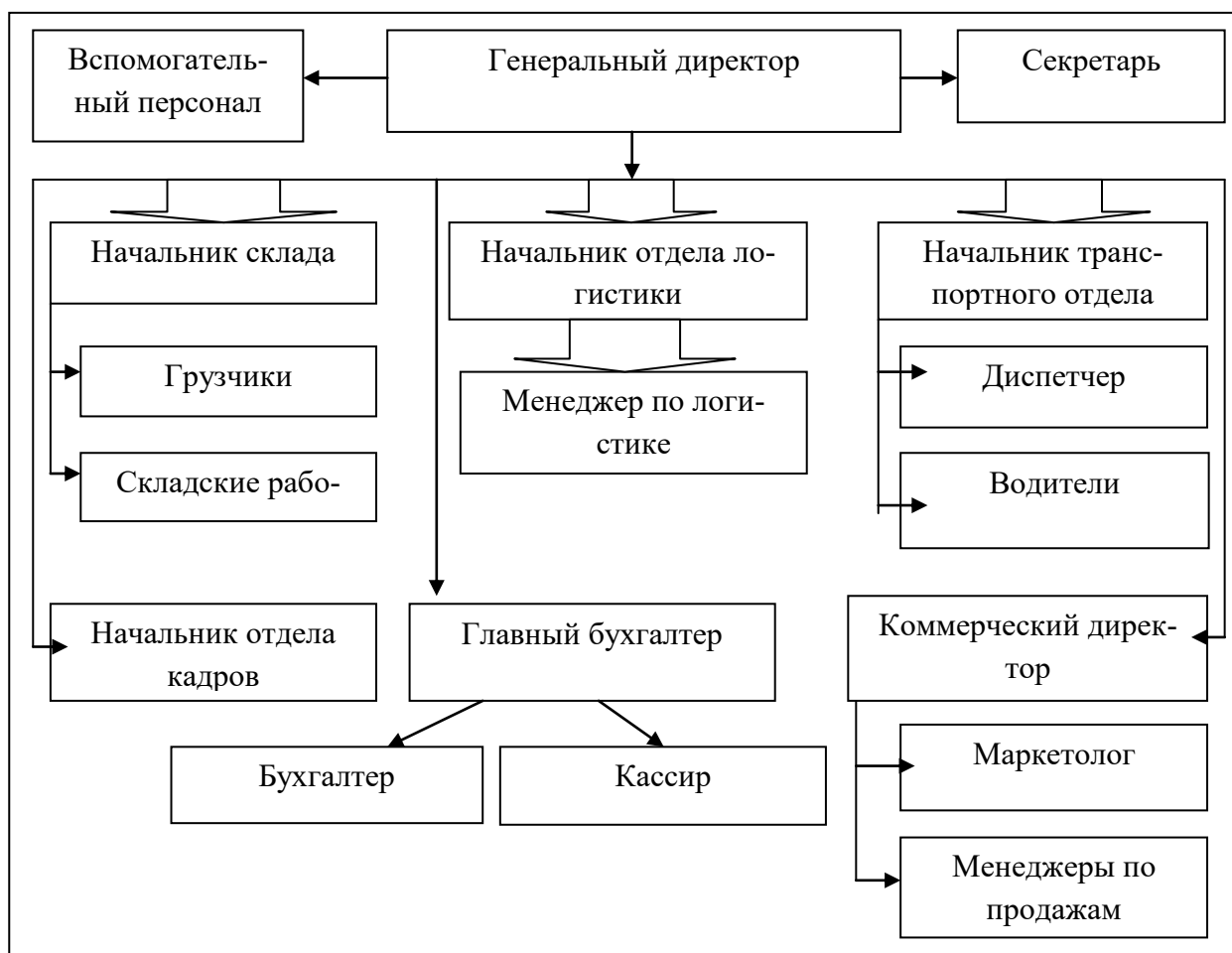


Рис.2.4. Организационная структура управления ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

Основные функции на предприятии выполняют отдел логистики и транспорта. Отдел логистики ООО «Транспортное Агентство Подорожник» решает ряд задач в планировании и организации поставок. Он определяет оптимальные заказы и сроки поставки товаров, осуществляет контроль за выполнением поставок, а также координирует работу всех участников логистической цепи. Это позволяет предприятию сэкономить время и затраты, а также обеспечить своевременную и надежную поставку товаров. Иными словами, отдел логистики разрабатывает более экономичный, удобный план доставки какого-либо груза, оборудования своей компании куда-либо и каким образом, транспортный отдел предоставляет транспорт и может так же предоставлять услуги логистика. Численность компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» по данным на 2023 год составила 66 человек, это на 9 человек больше, чем в 2022-2021 гг., рисунок 2.5.

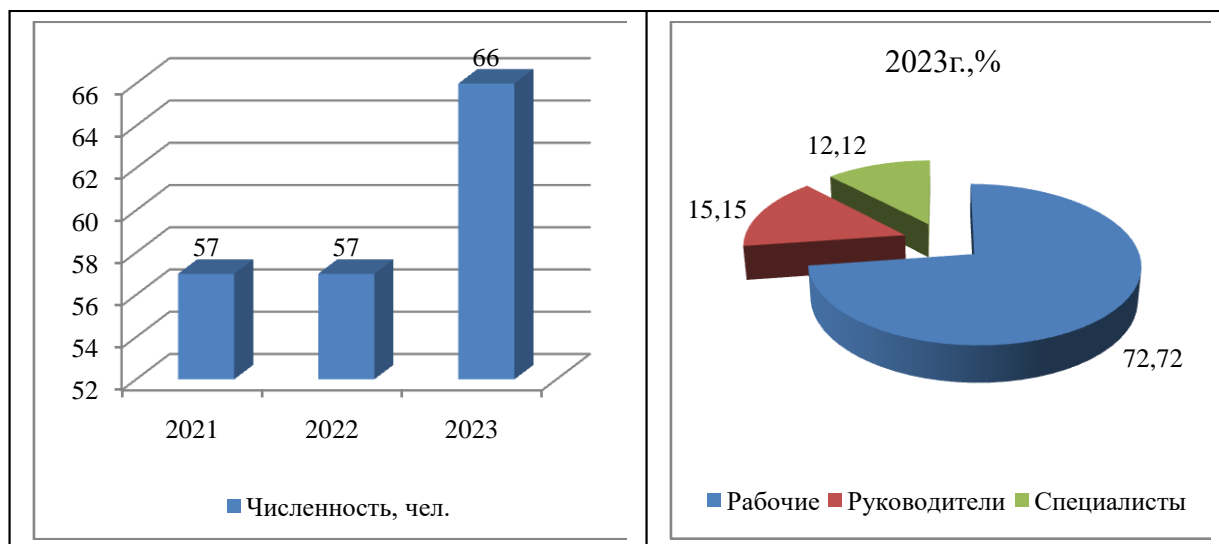


Рис.2.5.Динамика и структура численности компании

ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг. [4]

Наибольший удельный вес в структуре численности приходится на рабочих, их доля составляет 72,72%, чуть более 15,0% приходится на руководителей и 12,12% занимают долю специалисты. Все работники предприятия выполняют свою работу на основании должностных инструкций и Правил техники безопасности. Итак, выше была дана характеристика предприятия и его организационная структура. Для того, чтобы оценить финансовые показатели компании, перейдем к следующему параграфу исследования.

## 2.2. Анализ финансово-экономического состояния предприятия

### ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

На основании данных бухгалтерской отчетности с 2021-2023гг., представленной в приложении 3, проведем анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник», таблица 2.3.

По данным таблицы 2.3. видно, что по большинству показателей наблюдается рост, однако, стоит заметить, что прибыльность компании ушла в минус. Рассмотрим подробнее. Сумма денежных средств и денежных эквивалентов в 2023 году составила 203568,0 тыс. руб., это на 1550,99% выше уровня 2021года.

Основные экономические показатели деятельности предприятия  
ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг. [4]

Наименование показателей	Обозначение	Отчетные даты, тыс. руб.			Темп прироста (%)
		2021 год	2022 год	2023год	
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	ДС	12330	142429	203568	1550,99
Финансовые вложения, тыс. руб.	ФВ	0	0	0	0
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	ДЗ	0	137895	162541	-
Краткосрочные обязательства, тыс.руб.	КО	50054	232903	380188	659,55
Запасы, тыс. руб.	З	0	178	178	-
Оборотные средства, тыс. руб.	Об.С	18272	283372	370443	1927,38
Долгосрочные обязательства, тыс.руб.	ДО	0	0	0	0
Собственный капитал, тыс. руб.	СК	17600	84632	407	-97,68
Чистая прибыль, тыс. руб.	Пр	17590	84622	397	-97,74
Прибыль от продаж, тыс.руб.	ППр	24994	121187	5602	-77,58
Выручка, тыс.руб.	В	484288	1054120	898378	85,50
Итог баланса (сумма активов), тыс.руб.	Б	67654	317535	380595	462,56

Краткосрочные обязательства увеличились на 659,55% и составили 380188 ,0 тыс. руб., оборотные средства сформировались на уровне 370443,0 тыс. руб., а это на 1927,38% больше показателя начала анализируемого периода. Общая сумма капитала выросла на 462,56% и составила 380595,0 тыс. руб. Увеличение стоимости капитала произошло в основном за счет роста кредитов, сумма собственных средств существенно снизилась и составила 407,0 тыс. руб. Несмотря на то, что выручка компании за три года увеличилась на 85,50% и составила 898378,0 тыс. руб., прибыль от прода и чистая прибыль снизились. На конец анализируемого периода прибыль от продаж составила 5602,0 тыс. руб., это в разы ниже уровня 2021года. Чистая прибыль сформировалась на уровне 397,0 тыс. руб., это на 17193,0 тыс. руб. ниже, чем



было в 2021 году. Наиболее полную картину о финансовом положении организации могут показать коэффициенты ликвидности, деловой активности, финансирования и рентабельности. Проведем расчет данных показателей по формулам, представленным в Приложении 4. Данные расчеты оформим в виде таблицы 2.4 (Приложение 4). Расчет показал, что показатели ликвидности направились в сторону роста, коэффициент абсолютной ликвидности увеличился на 0,2891 и составил 0,5354, еще больше вырос коэффициент текущей ликвидности (+0,7166) и показал свое значение на уровне 0,9629, на 0,2352 увеличился коэффициент покрытия и составил 0,4815, рисунок 2.6.

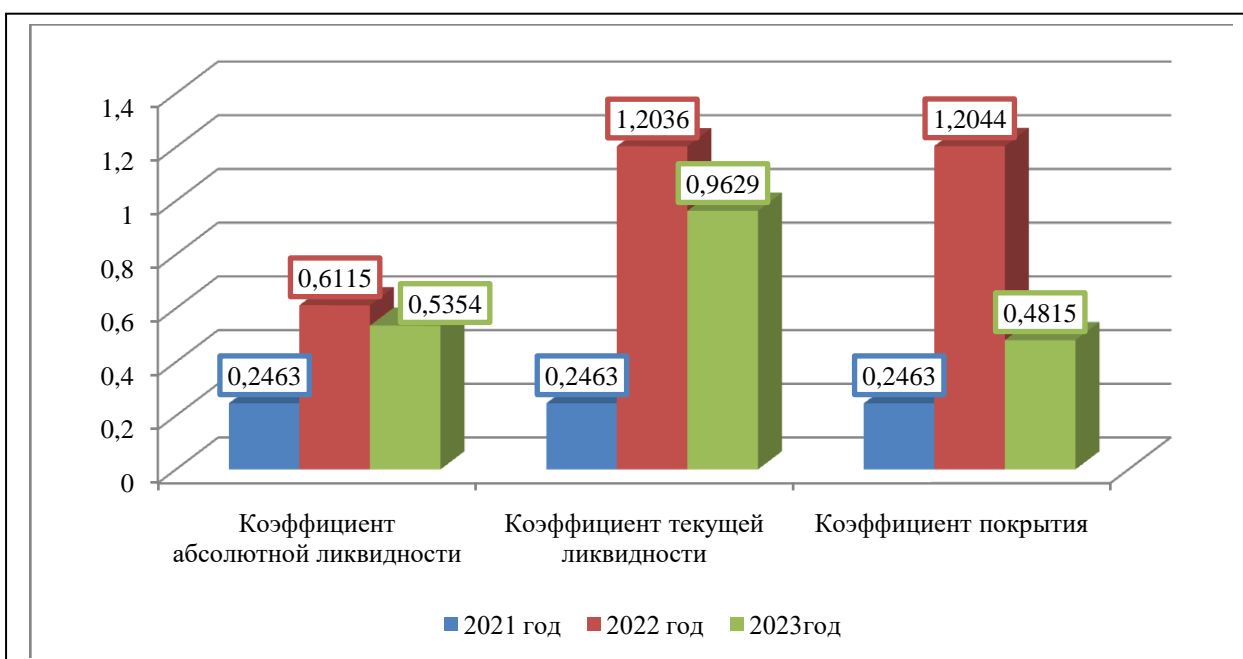


Рис. 2.6. Динамика коэффициентов ликвидности предприятия

ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг. [4]

Несмотря на то, что коэффициенты ликвидности направились в сторону роста, тем не менее они не находятся в пределах нормативных значений. В частности, норматив коэффициента текущей ликвидности составляет более 2,0, на анализируемом предприятии данный коэффициент ниже.

Норматив коэффициента абсолютной ликвидности составляет больше, чем 0,2, на анализируемом предприятии он соответствует норме. Коэффициент покрытия на анализируемом предприятии очень низкий, его норматив составляет 1,5-2,5. Не лучшим образом выглядят и коэффициенты финансирования. В связи с тем, что наибольший удельный вес в структуре капитала

приходится на заемные источники финансирования(99,89%), небольшую долю занимают собственные средства (0,11%), рисунок 2.7.



Рис.2.7 Структура капитала предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» в 2023г. [4]

В связи с этим, коэффициент автономии очень низкий и составил 0,0011, это ниже, чем было двумя годами ранее на 0,2591. А коэффициент финансовой независимости наоборот вырос и составил 0,9989, данную динамику следует оценить отрицательно. В разы увеличился коэффициент платежеспособности и составил 934,12, рисунок 2.8.

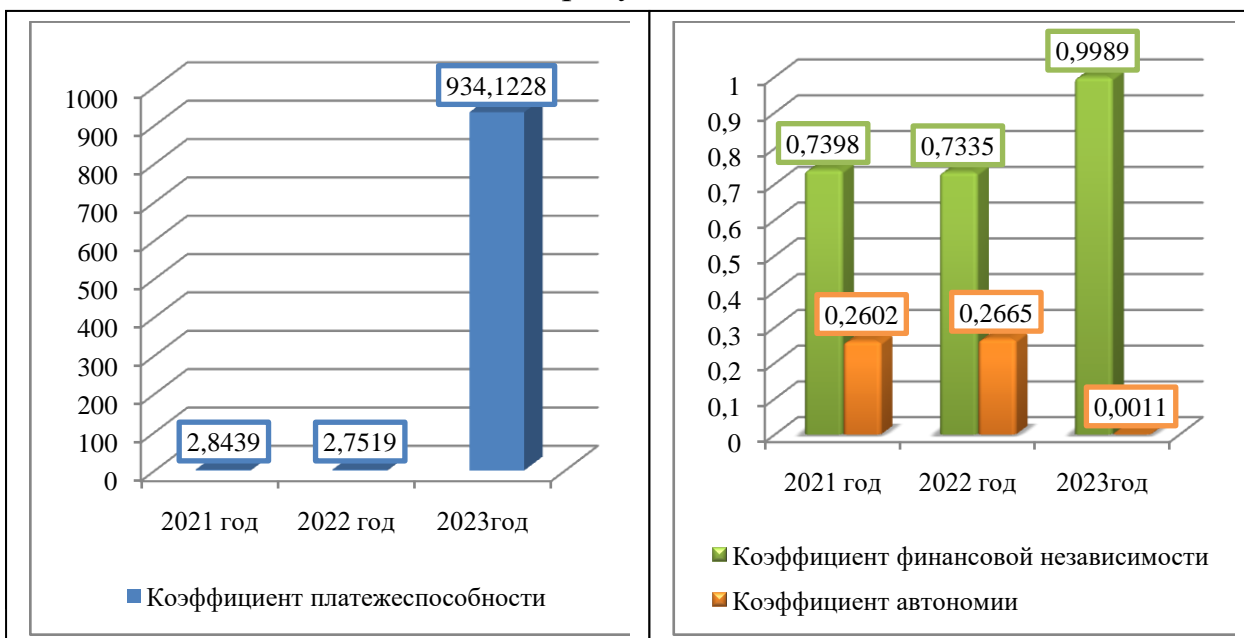


Рис.2.8. Динамика коэффициентов финансирования предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг. [4]

Показатели рентабельности также очень низкие, в 2023 году по всем показателям рентабельность была менее 1,0%, рисунок 2.9.

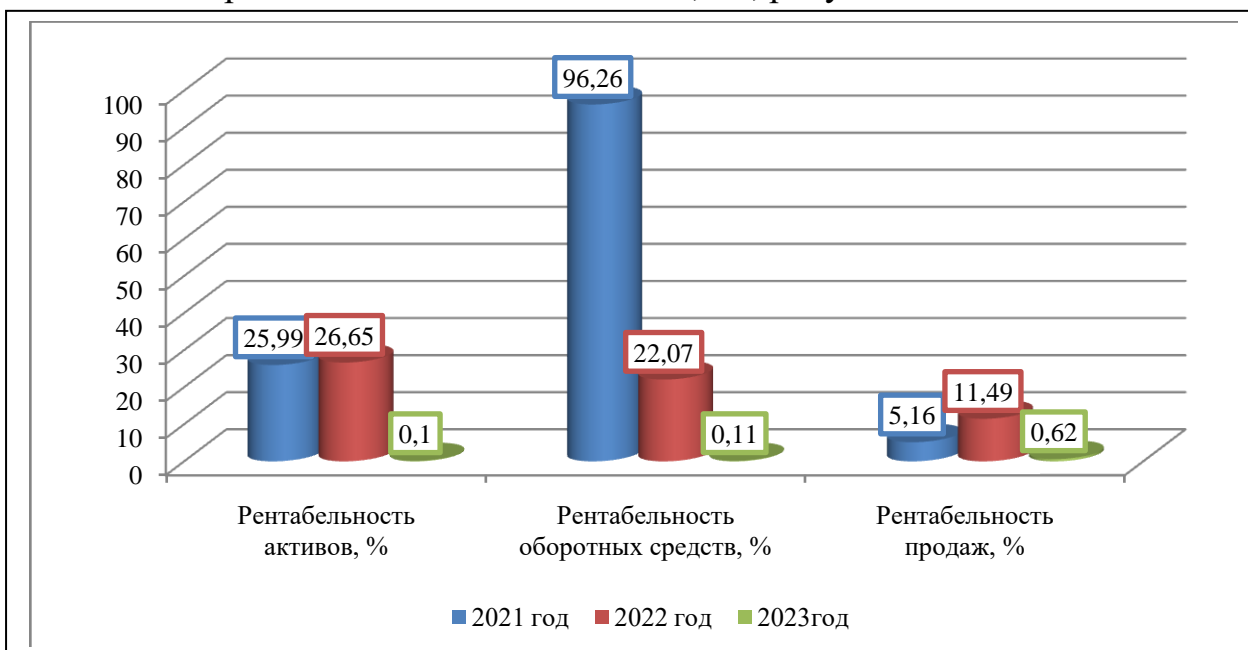


Рис.2.9. Динамика рентабельности предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг. [4]

Рентабельность активов составила 0,1%, это на 25,89% ниже уровня начала анализируемого периода. Рентабельность оборотных средств снизилась на 96,15% и составила 0,11%. Рентабельность продаж сформировалась на уровне 0,62%, это на 10,87% ниже уровня прошлого года и на 4,54% ниже показателя 2021 года. По деловой активности также видна не лучшая динамика, коэффициенты общей оборачиваемости и оборачиваемости оборотных средств снизились на 4,79 и 24,07 соответственно, рисунок 2.10.

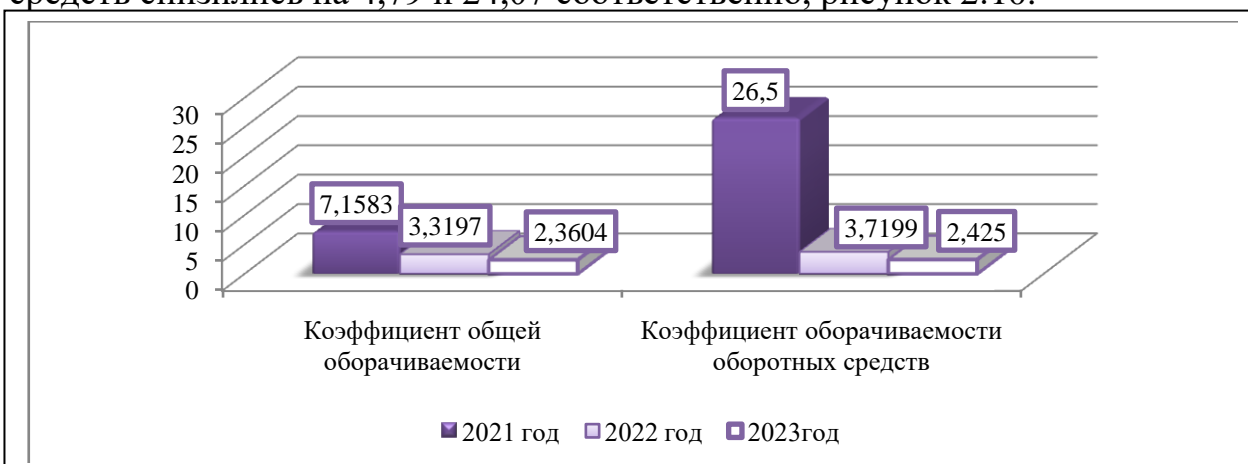


Рис.2.10. Динамика показателей деловой активности предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг. [4]

По периодам оборачиваемости наблюдается рост, что также неблагоприятно. В частности, период общей оборачиваемости составил 154,63 дня, это на 103,65 дня больше, чем было в 2021 году. На 136,74 дня увеличился период оборачиваемости оборотных средств и в 2023 году показатель составил 150,51 дня, рисунок 2.11.

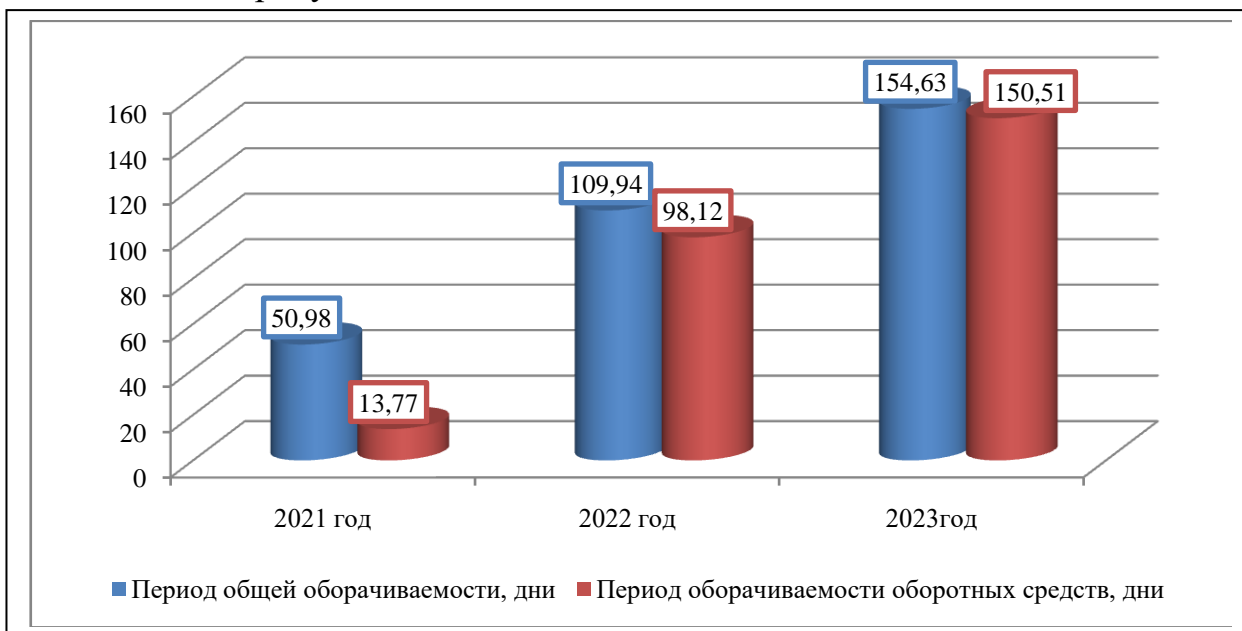


Рис.2.11. Динамика периодов оборачиваемости предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023 гг. [4]

Итак, выше представленный анализ на примере предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023 гг. показал, что компания имеет плохие финансовые результаты. Капитал организации сформирован в основном за счет заемных средств финансирования, доля собственных источников минимальная и составила менее, чем 0,5%. Это свидетельствует об очень сильной зависимости компании от внешних источников финансирования. Баланс предприятия нельзя назвать ликвидным, часть показателей ликвидности не находятся в пределах нормативных значений. Рентабельность очень низкая и составляет менее 1,0%, а по рентабельности активов показатель составил и вовсе 0,1%. Деловая активность компании также развивается не самым лучшим образом, коэффициенты деловой активности существенно снизились, а периоды оборачиваемости показали замедление, что свидетельствует о не самом лучшем развитии организации. Несмотря на то, что выруч-

ка компании увеличилась, показатель чистой прибыли и прибыли от продаж показали снижение. Размер полученной прибыли предприятием в 2023 году можно назвать незначительным. Для того, чтобы финансовые показатели увеличивались, росла прибыль и рентабельность, необходима разработка стратегических направлений, которые позволят вывести компанию на новый уровень управленческого развития. Однако, для того, чтобы наметить основные пути совершенствования, необходимо подробнее оценить систему управления логистическими процессами на анализируемом предприятии, для этого перейдем к следующему параграфу работы.

### **2.3. Система управления логистическими процессами на предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник»**

Основными логистическими процессами на предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» являются: перевозка грузов, складское хранение, страхование грузов и экспедирование, фулфилмент для интернет-магазинов и маркетплейсов, кросс-докинг и др.

Перевозка грузов осуществляется как для физических, так и для юридических лиц и предусматривает квартирный, дачный и офисный переезд, таблица 2.4.

Таблица 2.4

Стоимость услуг по перевозкам в компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» [12]

№ п/п	Виды услуг по перевозкам	Стоимость, руб.
1	Квартирный переезд	от 4650,00
2	Дачный переезд	от 3250,00
3	Офисный переезд	от 3250,00

Комплексные складские услуги с применением техники и оборудования позволяют более оперативно доставлять заказы и создавать более глубокую и гибкую систему доставки и временных интервалов. Склад «Подорожник» расположен у МКАД на территории с удобными подъездными путями

и парковкой. Основными видами складских услуг компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» являются: ответственное хранение; погрузо-разгрузочные операции; складская обработка заказов; инвентаризация и сверка; контроль состояния грузов; предпродажная подготовка заказов; круглосуточный режим операций; проверка полноты отправок; приёмка грузов; система учета товаров в 1С; возможен полный или частичный отказ от заказа с оформлением соответствующего акта и возврата товара на ваш склад (отправителю); обработка возвратов и брака.

Тарифы на хранение и складскую обработку представлены в Приложении 5. Компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник» ответственно подходит к хранению товаров складах. Хранение грузов осуществляется на полках и паллетах, предусмотрена автоматизированная сборка заказов (для интернет-магазинов), для упаковки грузов применяются: картонные коробки, стрейч-пленка, трехслойная воздушно-пузырчатая пленка, скотч, рисунок 2.12.

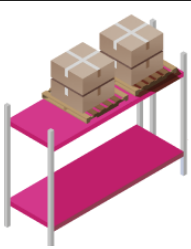



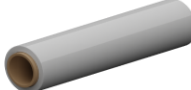


<b>Хранение товаров на складе</b>		<b>Автоматизированная сборка заказа</b>	
			
<b>Коробка на полке</b> Идеальная для небольших товаров или небольших партий.	<b>Паллета на стеллаже</b> Рассчитана на крупные товары или небольшие партии.	<b>Подбор товара</b> Повышает качество и скорость сборки и отправки заказов.	
			

Рис.2.12. Система хранения и упаковывания на складах ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

Компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник» придерживается принципов ответственного хранения и безопасности. Склад оснащён передовыми системам наблюдения и контроля, что обеспечивает защиту товаров от кражи и повреждений. Кроме выше перечисленных услуг, компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник» предлагает фулфилмент для интернет-магазинов и осуществляет работу с маркетплейсами. Компания управляет операционной деятельностью от приёма товара у поставщика и доставки покупателю до клиентской поддержки.

Услуга фулфилмента включает в себя: хранение товаров на складе компании, сборка заказов, маркировка и доставка до конечного покупателя. Для оказания услуг фулфилмента для клиентов предусмотрено следующее: персональный менеджер; личный кабинет; забор товара со склада; выгрузка; распределение по местам; упаковка и маркировка; хранение на складе компании; логистика; доставка до двери; работа с возвратами. В настоящее время компания работает более, чем с десятью маркетплейсами и интернет-магазинами, постоянными клиентами являются: маркетплейсы Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет; OBI, Твой дом, ИКЕА, Эльдорадо и другие. Транспортная компания осуществляет доставку товаров из магазинов и крупных торговых сетей под их брендом, рисунок 2.13.



Рис. 2.13. Постоянные клиенты компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

При работе с интернет-магазинами и маркетплейсами применяется три схемы работы: FBS, FBO, rFBS, рисунок 2.14.

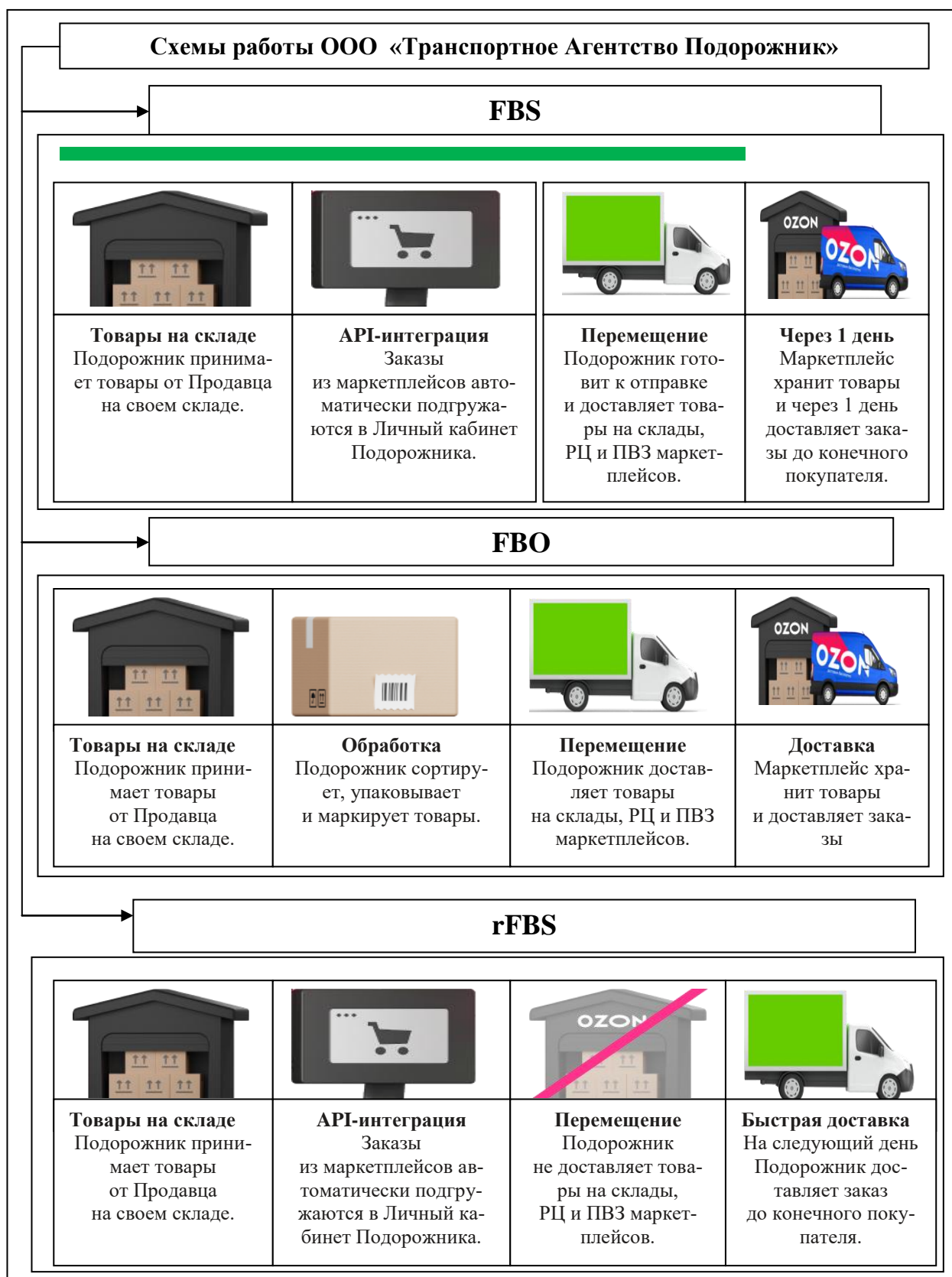


Рис.2.14. Схемы работы компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с интернет-магазинами и маркетплейсами[12]



Получать информацию о заказе напрямую из маркетплейса можно с помощью личного кабинета. Настроив интеграцию с маркетплейсом в Личном кабинете, потребитель может сэкономить время на ручном отправлении заказов покупателям, рисунок 2.15.

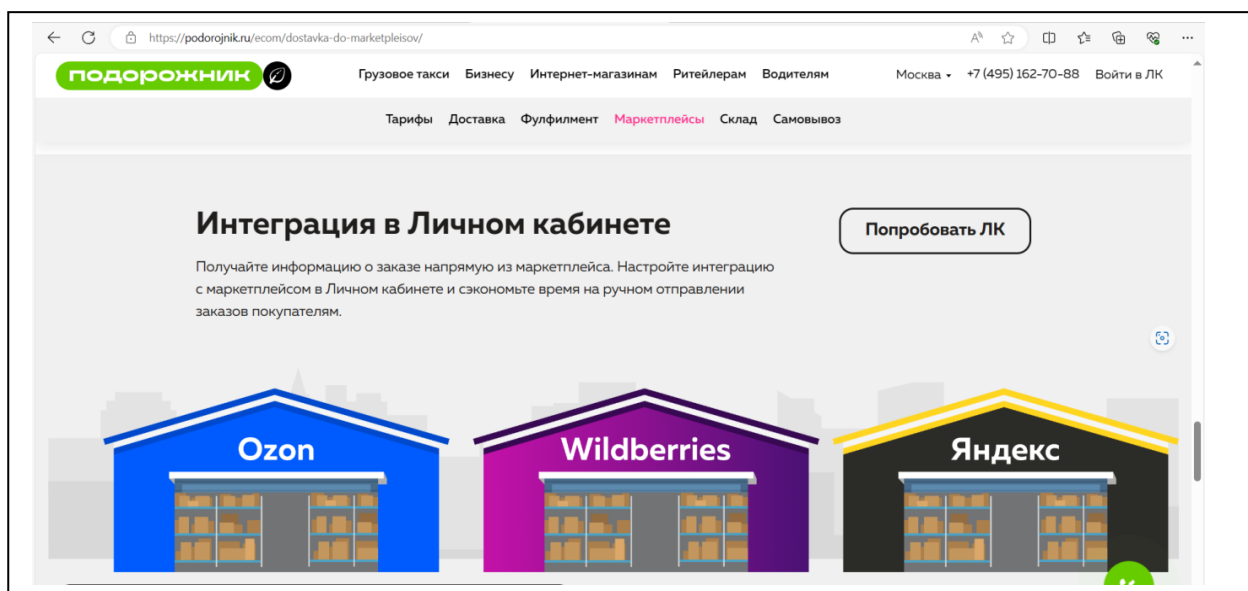


Рис.2.15.Интеграция в личном кабинете компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» [12]

Для каждого клиента компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» тщательно прорабатывается подробная схема логистики с учётом всех требований клиента и специфики товара. Основными видами доставки являются следующие: доставка заказа клиентам со склада компании «Подорожник»; перевозка товаров между складами или магазинами; сдача груза в транспортную компанию для последующей доставки в регионы с пересылкой почтовой квитанции; доставка заказа клиентам со склада маркетплейса или магазина; экспресс-доставка: в день заказа клиентом или точно ко времени; курьерская доставка; подъём на этаж; доставка до пункта самовывоза в Москве компании Подорожник); доставка заказа клиентам со складов партнёра по всей России.

Кроме выше перечисленных услуг, транспортная компания «Подорожник» предоставляет услугу кросс-докинга(сокращение сроков доставки заказа), которая позволяет сократить сроки доставки заказа, исключить затраты

на хранение и оптимизировать затраты на доставку небольших партий товаров.

Услуги, которые включены в кросс-докинг: забор заказов от поставщика (поставщик также может самостоятельно привезти товар на склад); комплектация заказов на складе «Подорожник» для каждого магазина или покупателя; полное отслеживание доставки заказов на всех этапах выполнения; прием оплаты заказов от покупателей; прозрачная система отчетности о статусе выполнения заказов; доставка заказов; частичный возврат заказов от покупателей. Видами кросс-докинга являются: расконсолидация, консолидация, комплектация, таблица 2.5.

Таблица 2.5

Виды кросс-докинга компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» [12]

№ п/п	Виды кросс-докинга	Описание
1	Расконсолидация	Расформирование груза от клиента для доставки нескольким различным покупателям, магазинам.
2	Консолидация	Формирование единого заказа из нескольких партий товаров, поступивших от клиента с разных точек поставки.
3	Комплектация	Формирование заказа по товарной номенклатуре.

Транспортная компания «Подорожник» обеспечивает индивидуальный подход к каждому клиенту. Заключая договор с компанией, клиент получает гарантированное сопровождение проекта 24/7 (24 часа 7 дней в неделю). При этом, предусмотрено административное управление и операционное сопровождение, таблица 2.6.

Стандартами качественного клиентского сервиса компании «Подорожник» являются: забота о клиенте, выполнение обещаний, клиентоориентированность, неконфликтность, управление ожиданиями клиентов, таблица 2.7.

При этом, предусмотрена ответственность компании: а) за обеспечение сохранности товара на всех этапах поставок; б) за соблюдение конфиденциальности (неразглашения) информации; в) за корректную и своевременную подготовку отчетности; г) за корректную подготовку коммерческих

Административное управление и операционное сопровождение в компании «Подорожник» [12]

№ п/п	Вид управления	Функции
1	<b>Административное управление</b> ( Ведётся менеджером проекта в рабочие дни)	Обеспечение качества клиентского сервиса - выполнение KPI своевременности и полноты доставки
		Предоставление отчетности о статусе выполнения заказов
		Оперативный ответ на рекламации, вопросы или пожелания от клиента
		Оценка эффективности работы проекта, план мероприятий по улучшению
		Договорное сопровождение и обсуждение изменений условий договора, включая новые услуги и операционные инструкции
		Биллинг(выставление счета)
2	<b>Операционное сопровождение</b> ( Ежедневно, круглосуточно)	Маршрутизация доставки товара по адресам согласно заявкам
		Информирование об отсутствии связи с получателем товара
		Контроль водителя-экспедитора
		Обеспечение доставки товара, полноты и своевременности отгрузки
		Информирование о расхождении при приемке товара на складе

Таблица 2.7

Стандарты качественного клиентского сервиса компании «Подорожник»[12]

№ п/п	Стандарты качества
1	Забота о клиенте
1.1	Внимательное и бережное отношение ко всем клиентам
1.2	Доставка товара в указанное клиентом место и обозначенный срок (без опозданий)
2	Выполнение обещаний
2.1	Соблюдение деловой этики в процессе работы
2.2	Чёткое соблюдение условий договора, своевременность доставки
3	Клиентоориентированность
3.1	Интересы клиента - отправная точка всех действий
3.2	Стремление сгладить спорные ситуации в пользу клиента
4	Неконфликтность
4.1	Отсутствие споров с клиентами даже когда кажется, что клиент неправ
4.2	Объективное расследование в случае претензий
5	Управление ожиданиями клиентов
5.1	Доставка только положительных эмоций
5.2	Непрерывное улучшение качества оказываемых услуг
5.3	Внедрение дополнительных сервисов для клиентов

предложений, учёт всех требований потенциальных клиентов и технологических возможностей компании; д) за соблюдение КРІ: своевременность доставки товара, полнота доставки, корректность документооборота и проведения расчетов с покупателями; ж) за грамотное ведение переговоров и письменную коммуникацию, а также соблюдение деловой этики в общении с коллегами, клиентами и партнерами компании.

Итак, выше была дана общая характеристика и система управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник», представлен анализ основных финансово-экономических показателей за 2021-2023гг. Компания работает на рынке транспортно-логистических услуг достаточно давно, оказывает услуги по складированию и хранению грузов, перевозки, упаковки грузов, фулфилмент для интернет-магазинов и маркетплейсов, кросс-докинг и другие. Потребителями компании являются как физические, так и юридические лица. Динамика финансовых показателей организации оставляет желать лучшего, так как несмотря на рост выручки, показатели чистой прибыли и прибыли от продаж показали снижение. Размер полученной прибыли предприятием в 2023 году можно назвать незначительным. Компания является финансово-зависимой, капитал сформирован в основном за счет заемных средств финансирования, доля собственных источников минимальная и составила менее, чем 0,5%.

Баланс предприятия нельзя назвать ликвидным, часть показателей ликвидности не находятся в пределах нормативных значений. Рентабельность очень низкая и составляет менее 1,0%. В связи с тем, что финансовые показатели имеют не самую лучшую динамику, необходима разработка наиболее сильных логистических решений, которые будут способствовать совершенствованию системы управления логистическими процессами, а это в свою очередь повлияет на рост финансовой устойчивости, платежеспособности и рентабельности. Для рассмотрения этой части вопроса, перейдем к следующей главе исследования.

### **ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ТРАНСПОРТНОЕ АГЕНТСТВО ПОДОРОЖНИК»**

#### **3.1. Проект мероприятий по улучшению системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник»**

Совершенствовать систему управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» можно несколькими способами. Однако, целесообразно остановиться на трех путях, которые могут быть реализованы в краткосрочной (в течении года) и среднесрочной перспективе (в течении трех лет), таблица 3.1.

Таблица 3.1

Мероприятия по улучшению системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

№ п/п	Период реализации	Мероприятия
1	Краткосрочный период ( в течении 1 года)	Внедрение чат бота на сайте для увеличения продаж услуг
		Расширение сотрудничества для интернет магазинов и маркетплейсов (голосовой ИИ)
2	Среднесрочный период (в течении 3 лет)	Внедрение роботизации для комплектации заказов на складе

Рассмотрим подробнее, мероприятия, представленные в таблице 3.1.

1) Внедрение чат бота на сайте компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» для увеличения продаж услуг. Чат-боты упрощают взаимодействие между клиентом и компанией и помогают экономить средства. Быстрый поиск ответа на вопрос, смена персональных данных, устранение мелких неполадок в приложении, оформление заявки на услугу- с этим чат-бот готов справиться. При необходимости он перенаправляет запрос вместе с полученными данными на нужного специалиста.

Преимуществами чат-ботов являются: Круглосуточный доступ для пользователя, самообслуживание, экономия расходов, сбор клиентских дан-

ных и отслеживание потребностей аудитории, эффективный инструмент продаж и вовлечения клиентов, возможность подключения к чат-боту иностранных языков, таблица 3.2.

Таблица 3.2

Преимущества чат-ботов[23]

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Круглосуточный доступ для пользователя	Чат-бот способен работать 24/7 и решать вопросы в моменте, поэтому клиенту не нужно звонить в офис компании и ждать на линии.
2	Самообслуживание	Клиент работает с ботом без общения с реальным человеком - быстро, удобно, подходит для интровертов, упрощает процессы.
3	Экономия расходов	Бизнесу не нужно нанимать дополнительных сотрудников для общения с клиентами и обработки их запросов.
4	Сбор клиентских данных и отслеживание потребностей аудитории	Через чат-боты компания может изучать свою аудиторию, анализировать отзывы и поднимать продажи. Чат-боты допускают меньше ошибок при сборе данных и обрабатывают информацию быстрее, чем человек. Это позволяет сократить время контакта между первичным обращением клиента и получением услуги.
5	Эффективный инструмент продаж и вовлечения клиентов	Чат-боты дают клиенту точную информацию, упакованную под его потребности. Клиент чувствует, что его не перегружают информацией и не пытаются навязать много всего сразу. Он остаётся заинтересован в работе с компанией, получая в ответ бережное отношение к себе и рассылку с неагрессивной воронкой продаж.
6	Возможность подключения к чат-боту иностранных языков	Повышение лояльности к бренду и расширение своего присутствия на рынке через работу с клиентами за пределами страны.

Таким образом, внедрение чат –бота на сайте компании «Подорожник» повысит качество оказываемых услуг, увеличит объемы продаж, тем самым положительно повлияет на развитие компании.

2)Расширение сотрудничества для интернет магазинов и маркетплейсов с помощью голосового искусственного интеллекта (ИИ). В настоящее время компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник» осуществляет сотрудничество с наиболее крупными маркетплейсами и интернет-магазинами. Однако, в перспективе рынок-электронной коммерции (продажи в сети Интернет) будет только расти[15], поэтому эта ниша является перспективной. В связи с этим, необходимо увеличивать количество маркетплейсов и интернет-магазинов при сотрудничестве с компанией «Подорожник». Для поиска

потенциальных потребителей можно использовать искусственный интеллект (голосовой робот), который будет совершать холодные звонки по целевой аудитории: интернет-магазины, маркетплейсы B2C (бизнес-потребителю), B2B (бизнес-бизнесу) и др. Голосовой робот -это инструмент, который позволяет привлечь новых покупателей, вернуть остывших клиентов и наладить контакт с теми, кто обратился за помощью. Голосовые роботы в бизнесе подходят для обзвона холодных и горячих клиентов, технической поддержки, работы над качеством услуг. С их помощью предприниматели снижают нагрузку на колл-центры и менеджеров по продажам, чтобы специалисты решали более сложные задачи и не тратили время на типовые вопросы. Но не все роботы одинаковые. Есть обычные голосовые боты, которые работают по принципу автоответчика, а есть умный голосовой робот с искусственным интеллектом, таблица 3.3.

Таблица 3.3

Отличия умного робота от обычного голосового бота[7]

Характеристика	Автоответчик	Умный голосовой робот
Восприятие речи	Реагирует на речь, как на сигнал к началу диалога. Отвечает заученными фразами, не может взаимодействовать с собеседником	Воспринимает живую речь человека и способен реагировать на нее
Синхронизация с другими сервисами	Нет	Может обратиться к ЦРМ-системе, отправить информацию в системы аналитики, найти данные по базе клиентов
Ведение диалога	Диалог строится на жестких командах, которые требуют ответов «да», «нет» или ключевых слов	Робот ведет осмысленный диалог и понимает даже нестандартные фразы вроде «Да нет, наверное»
Взаимодействие с человеком	Не может взаимодействовать с клиентом	Выдает информацию в зависимости от запроса клиента, может записать на услугу и выслать материалы в мессенджере
Анализ собеседника	Массовый обзвон	Анализирует речь собеседника и подстраивается под диалог - так получается индивидуальный разговор
Обучаемость	Нет	Да

Умный голосовой робот с ИИ -способен совершать интерактивные звонки, решать трудные вопросы и вести осознанный разговор с клиентом - так, что люди даже не заметят, что говорят с машиной. Умный голосовой робот - это помощник для бизнеса, который развивается и эффективно решает задачи клиента. В отличие от обычного голосового бота, или автоответчика, робот с искусственным интеллектом может выстраивать логичный диалог с каждым собеседником.

Голосовой робот с искусственным интеллектом улавливает смысл беседы и по заданным сценариям подбирает нужные фразы для общения с клиентом: может привести аргументы, ответить на дополнительные вопросы, удержать внимание человека и в конце отправить подробную информацию в мессенджерах. Умный голосовой робот понимает контекст разговора и отрабатывает возражения в соответствии с ним. С помощью робота предприниматели возвращают остывших и холодных клиентов, доводят до покупки существующих и поддерживают качественный сервис для тех, кто уже пользуется продуктом компании. Кроме того, голосовой робот исключает человеческий фактор в общении с клиентами: специалист службы поддержки может грубо ответить, забыть о клиенте, растеряться, а робот такого не допустит.

Главное отличие голосового робота для интерактивных звонков - его близость к собеседнику. Он понимает контекст беседы и в общении похож на человека: может пошутить, предложить перезвонить, если неудобно говорить, и ответить на уточняющие вопросы об услуге или продукте. В отличие от простого бота умный голосовой робот для обзвона ведет диалог с человеком на одном уровне. Это сложная система, которая способна понимать беседу и за счет этого увеличивать конверсию в продажи для бизнеса.

Существует несколько вариантов применения умных голосовых роботов: принятие входящих звонков, обзвон по базе клиентов, продажа товаров или услуг компании, отбор кандидатов на работу, сбор обратной связи с целью изучения качества оказываемых услуг компанией, таблица 3.4.



## Варианты применения умных голосовых роботов[7]

№ п/п	Варианты применения	Описание
1	Голосовые роботы принимают входящие звонки	Голосовой робот для звонков умеет работать как автоответчик и принимать обращения клиентов. У умных роботов есть доступ к CRM-системе. Это значит, что они могут отследить статус заказа, посмотреть, сколько баллов на бонусном счету клиента и т.д. То есть робот выполняет функции клиентской заботы: он дает развернутый ответ об условиях доставки, рассказывает о доступных услугах и т.д.
2	Голосовые роботы делают обзвон по базе клиентов	Умный бот для звонков на телефон делает обзвон, предварительно разделив покупателей на сегменты: по полу, возрасту, степени теплоты, семейному положению и другим характеристикам. Так, он может позвонить остывшим клиентам и напомнить о бренде, предложит скидку и т.д.
3	Голосовые роботы продают продукт (услугу)	Благодаря привязке к системам компании во время звонка голосовой робот может записать человека на услугу, оформить заявку на товар или услугу, принять заказ на доставку. То есть умные роботы способны выполнять функции менеджеров по продажам и вести человека по воронке продаж: сначала знакомить его с продуктом(услугой), давать бесплатную консультацию, затем демо-версию, а позже продавать.
4	Голосовые роботы отбирают кандидатов на работу	С помощью голосовых роботов можно устроить первичный отбор кандидатов на работу, чтобы отсеять, тех, кто уже нашел работу, и пригласить подходящих людей на собеседование с HR-руководителем.
5	Голосовые роботы собирают обратную связь	Чтобы собрать обратную связь от клиентов и узнать, что они думают о работе сотрудников компании, понадобится много времени. Но эту задачу тоже можно автоматизировать с помощью голосового онлайн-робота. Умный робот звонит клиентам и просит оставить отзыв о качестве предоставленных услуг. Голосовой робот отсортирует отзывы по оценкам. Служба качества увидит, каким клиентам не понравился сервис, какие проблемы возникли.

Основными преимуществами голосового робота являются: сокращение времени обработки баз, увеличение производительности, эффективность, результативность, доступность, сохранение записей, экономия ресурсов, увеличение конверсии, автоматизация процесса обзвона, таблица 3.5.

## Преимущества голосового робота[16]

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Сокращение времени обработки баз	Автоматизированный бот может совершать параллельно до 600 звонков (даже самый талантливый менеджер не способен на такое).
2	Увеличение производительности	ИИ способен трудиться без остановки, автоматически корректируя время контакта с абонентов в соответствии с заданными параметрами.
3	Эффективность	Голосовой робот работает 24/7/365. Без перерывов, больничных, отпусков, и сохраняет высокую результативность.
4	Результативность	Чем больше звонков, тем выше вероятность ответа от клиента. Робот может быть настойчивым, но не спамить сотней вызовов на один номер в течение дня.
5	Доступность	Голосовой робот на обзвоне клиентов доносит информацию лаконично и понятно. Достигается это путем проработки скрипта.
6	Сохранение записей	В сервисе CRM есть два формата - текстовый и аудио. Записи разговоров нужны для дальнейшего анализа и улучшения бизнес-процессов.
7	Экономия ресурсов	Время сотрудника стоит дороже, чем робота. Разумно передать рутину ИИ и направить силы специалиста на решение более важных задач.
8	Увеличение конверсии	Робот для обзвона способен работать как с холодными, так и с теплыми клиентами, предлагая оперативное решение их вопросов.
9	Автоматизация процесса обзвона	Требуется только загрузить данные, остальное робот сделает сам. Сотрудник привлекается только для сложных ситуаций.
10	Повышение уровня безопасности	Сервисы автоматизации защищают конфиденциальные данные клиентов и предотвращают доступ к ним третьим лицам.

Итак, внедрение умного голосового робота в компании «Подорожник» позволит увеличить количество потенциальных потребителей при работе с маркетплейсами и интернет-магазинами, а также иными юридическими лицами.

3) Внедрение роботизации для комплектации заказов на складах компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник».

Так как в настоящее время компания «Подорожник» сотрудничает с маркетплейсами и интернет-магазинами по трем схемам работы: FBS, FBO, rFBS. При этом, схема работы FBO предусматривает также обработку зака-

зов(сортирует, упаковывает и маркирует товары). Для этих целей, целесообразно внедрение роботизации.

Комплектация заказов на складах может осуществляться при помощи роботизированных систем(складских роботов). В настоящее время их существует большое количество, одним из них является- роботизированная система Geek+, она применяется на складах интернет-магазинов и фулфилмент-операторов и работает по технологии goods-to-person (товар к человеку), рисунок 3.1[8].



Рисунок 3.1- Фото роботизированной системы для комплектации заказов Geek+[8]

Goods-To-Person (или «товар к человеку») – это метод подготовки и сборки заказа, при котором система доставляет товары непосредственно сборщику. Иначе говоря, это автоматизация складских операций: кладовщику-оператору (сборщику) не приходится тратить время на поиск товаров по всему складу.

Роботизированные системы комплектации заказов Geek+ оптимальны для складов, обрабатывающих более 3-х тысяч заказов в сутки и количеством SKU от нескольких тысяч единиц. Экономический эффект достигается за счет повышения производительности операторов-комплектовщиков. В среднем, один мобильный робот, в составе системы, заменяет 4-х комплектовщи-

ков. Производительность системы легко наращивается увеличением количества роботов, что позволяет Заказчику поэтапно инвестировать в развитие складской логистики. Роботизированная система легко интегрируется с WMS Заказчика, что сокращает сроки внедрения[8].

Преимуществами роботизированной системы для комплектации заказов являются: производительность комплектации – до 600 отборов в час на одного комплектовщика; масштабируемость; возврат инвестиций – 2-3 года.

Итак, внедрение роботизированной системы для комплектации заказов позволит повысить скорость сбора заказов для маркетплейсов и интернет – магазинов. Однако, данное мероприятие планируется для реализации в среднесрочной перспективе.

Выше изложенное позволяет сделать вывод о том, что для совершенствования системы управления логистическими процессами на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник» предлагаются следующие мероприятия: внедрение чат бота на сайте для увеличения продаж услуг; расширение сотрудничества для интернет магазинов и маркетплейсов (голосовой ИИ); внедрение роботизации для комплектации заказов на складе. Однако, первые два мероприятия планируется осуществить в краткосрочном периоде, а третье мероприятие- в долгосрочном. Для того, чтобы оценить эффективность предложенного проекта, перейдем к следующему параграфу исследования.

### **3.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий на транспортном предприятии ООО «Транспортное Агентство Подорожник»**

Экономическая эффективность может достигаться с помощью роста продаж, снижения затрат, увеличения прибыли и рентабельности, повышения качества услуг и так далее. В краткосрочной перспективе в компании «Подорожник» предлагается: внедрение чат бота на сайте для увеличения продаж

услуг; расширение сотрудничества для интернет магазинов и маркетплейсов (голосовой ИИ). Третье мероприятие планируется осуществить в среднесрочном периоде. В рамках данной работы, крайне сложно рассчитать экономическую эффективность по всем мероприятиям. Поэтому, рассмотрим экономическую эффективность двух мероприятий, которые планируется реализовать в течении года (краткосрочный период).

1) Внедрение чат бота на сайте для увеличения продаж услуг. Стоимость внедрения чат бота может быть различной, так на примере чат-бота который предлагает компания Сбер -написание одного сценария (ветка вопросов-ответов) «под ключ» стоит от 1 000 рублей. Интеграция с базами данных клиентов - один интеграционный сервис от 150 000руб. Анализ накопленных диалогов, кластеризация, построение схемы сценариев бота, гарантия автоматизации от 20% от 390000 рублей. При этом предусмотрены различные тарифы, таблица 3.6[18].

Таблица 3.6

Тарифы чат-бота[21]

Тарифы	Сумма периодического платежа, руб.	Количество успешных диалогов	Период, дней
Базовый	1000	50	30
Расширенный	2400	170	30
Стандартный	4500	330	30
Продвинутый	11000	1700	30
Премиум	17000	4300	30
Премиум+	25000	6700	30

Для анализируемой компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» можно выбрать тариф «Премиум», далее по финансовым возможностям компании можно будет перейти на более дорогой тариф. Тариф «Премиум» в месяц стоит 17000,00 рублей, в год сумма составит 204000,00 рублей. На разработку чат –бота целесообразно ориентироваться на стоимость в 150000,00 рублей. Общая сумма затрат на чат-бота в год составит 354000,00 рублей.

2) Внедрение голосового робота с ИИ для обзвона потенциальных потребителей. Стоимость умных голосовых роботов может составлять в среднем 100000,00 рублей. Примерно 15000,00 рублей-это расходы на телефонию в месяц, рисунок 3.2[19].

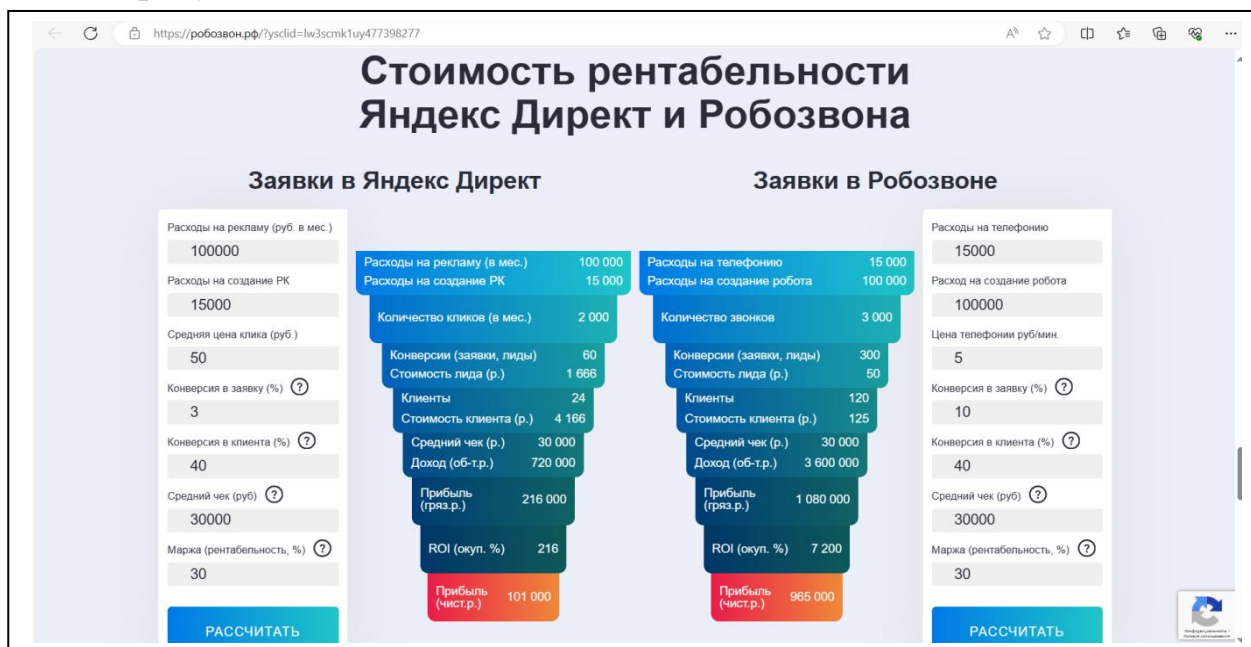


Рисунок 3.2–Стоимость и рентабельность умного робота с ИИ для обзвона[19]

Таким образом, общая сумма расходов на чат бота и умного робота с ИИ составит 634,00 тыс. рублей, таблица 3.7.

Таблица 3.7

Расходы на мероприятия по совершенствованию логистических процессов компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

№ п/п	Виды расходов	Сумма, руб-лей	Виды затрат
1	Разработка чат-бота	150000,00	единовременные
2	Сумма платежа в год при эксплуатации чат-бота	204000,00	постоянные
3	Разработка умного робота с ИИ	100000,00	единовременные
4	Сумма платежа в год при эксплуатации умного робота с ИИ	180000,00	постоянные
5	Итого	634000,00	-//-

Для того, чтобы оценить эффективность, необходимо сопоставить затраты с ожидаемым эффектом. По различным источникам информации чат-боты могут увеличивают продажи на сайте на 60,0% и более процентов. По

одному из исследований чат-боты увеличили продажи на исследуемых сайтах на 67,0% [24]. Поэтому, для расчета прогнозного показателя продаж можно исходить из этих данных. По данным прогнозного значения показателя рентабельность умного робота с ИИ для обзвона может составлять 30,0% , рисунок 3.2. В целом можно спрогнозировать, что данные мероприятия позволят увеличить продажи компании на 100,0%, то есть в два раза. Однако, это прогноз можно считать оптимистичным, следует учитывать, что такого роста продаж может и не произойти, поэтому предположим пессимистичный сценарий развития- рост продаж на 50,0%, таблица 3.8 (Приложение 6). По данным предприятия себестоимость продаж отсутствует, а валовая прибыль это сумма выручки от продаж, рисунок 3.3.

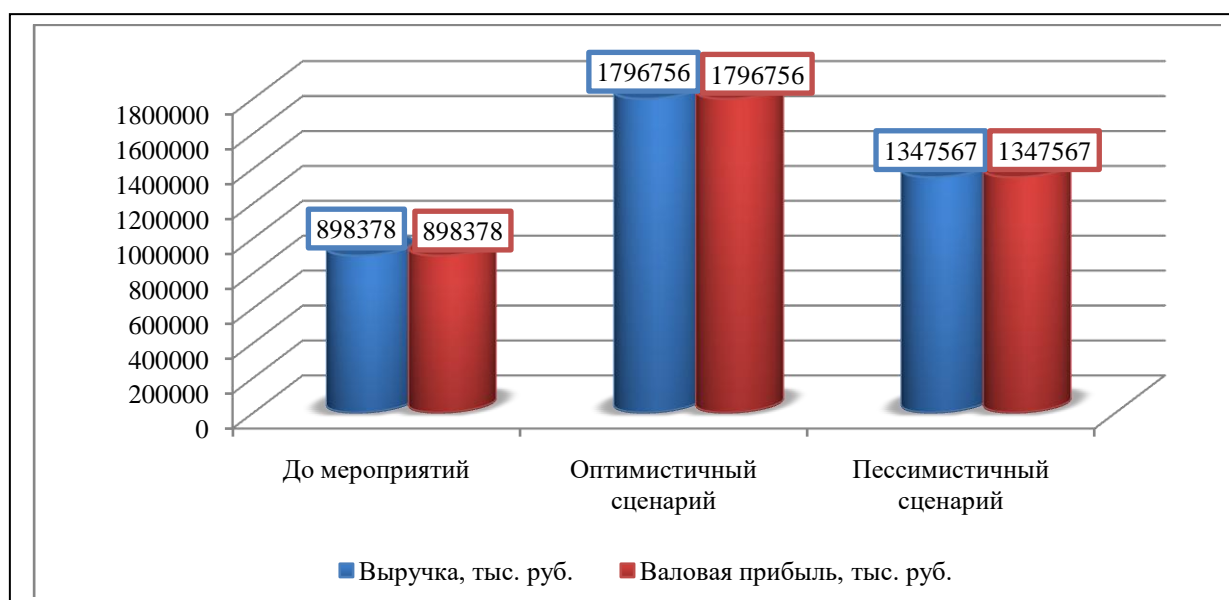


Рисунок 3.3- Динамика выручки и валовой прибыли компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» до и после проведения мероприятий

Если предположить, что коммерческие расходы останутся на уровне 2023 года, но увеличатся лишь на величину 634,00 тыс. рублей (расходы на мероприятия), то сумма коммерческих расходов составит 893410,0 тыс. руб., таблица 3.8 (Приложение 6).

В результате мероприятий, прибыль от продаж при оптимистичном сценарии развития составит 903346,0 тыс. руб., при пессимистичном сценарии-454157,0 тыс. руб., рисунок 3.4.

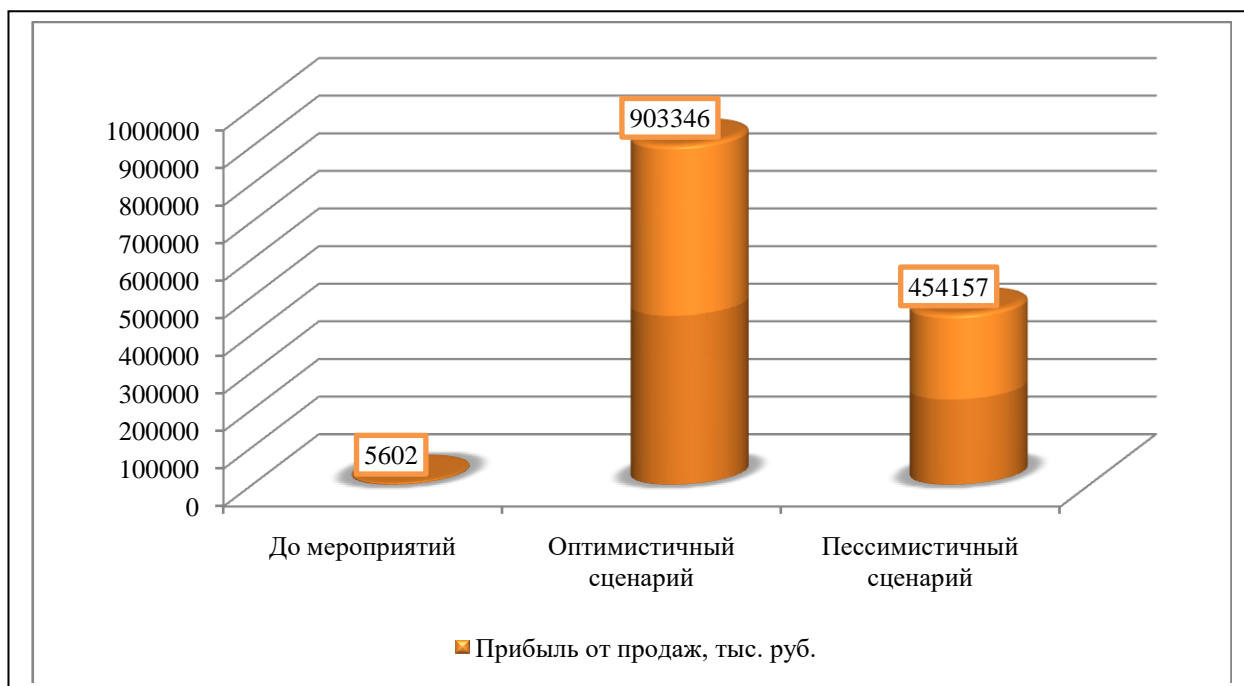


Рисунок 3.4 – Динамика прибыли от продаж компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» до и после проведения мероприятий

В результате осуществления данных мероприятий, рентабельность продаж составит 33,70% (при пессимистичном сценарии развития), 50,27% при оптимистичном сценарии, рисунок 3.5.

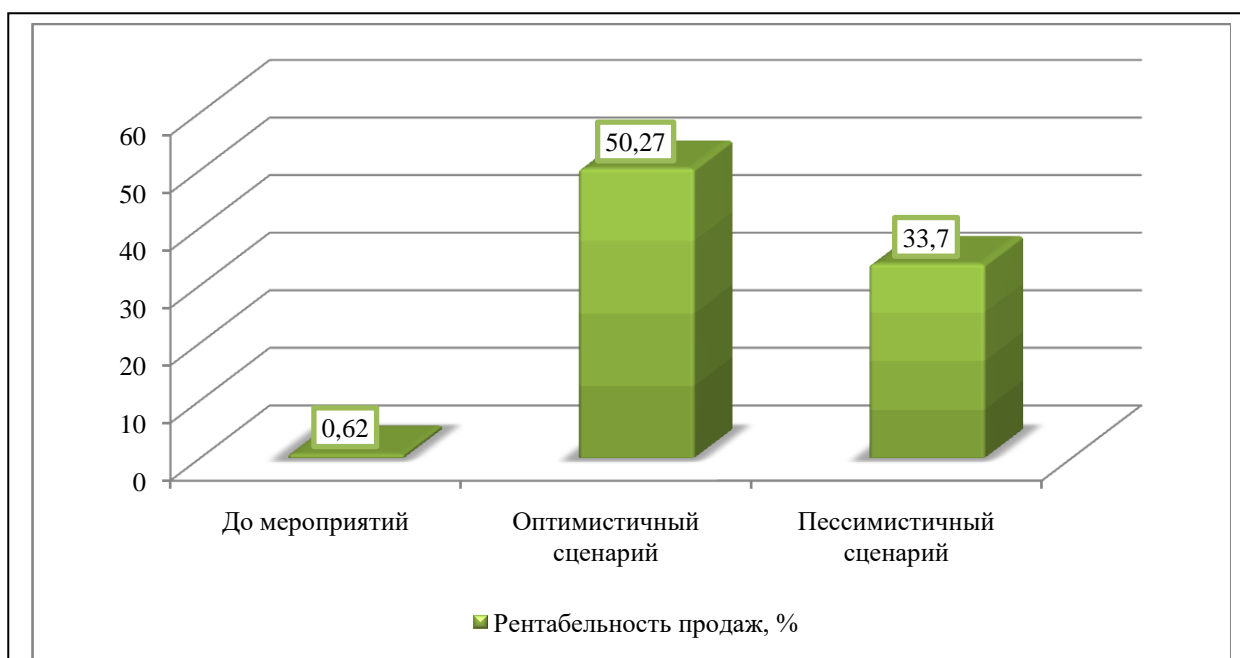


Рисунок 3.5-Динамика показателей рентабельности продаж компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» до и после проведения мероприятий



Однако, какие на самом деле будут достигнуты экономические показатели, будет зависеть от множества факторов, в том числе и от внешней среды организации. В настоящее время, сложная геополитическая ситуация не лучшим образом сказывается на развитии всех видов бизнеса, в том числе и логистической отрасли. В любом случае, данные мероприятия дадут положительный эффект, а следовательно, проведение данных рекомендаций целесообразно.

Итак, в третьей главе исследования были предложены мероприятия для совершенствования системы управления логистическими процессами в компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» и оценена их эффективность. Были предложены рекомендации: внедрение чат-бота на сайте для увеличения продаж услуг, внедрение голосового робота с ИИ, внедрение роботизации для комплектации заказов на складе. Мероприятия предлагается осуществить в краткосрочном и среднесрочном периоде. Расчет экономической эффективности по первым двум мероприятиям, которые планируется реализовать в течении года, показали, что произойдет рост выручки, прибыли от продаж и рентабельности, а следовательно, проведение данного проекта является целесообразным. В рамках данной работы, достаточно сложно подробно рассчитать экономическую эффективность от всех предложенных мероприятий, поэтому показатели эффективности от реализации проекта по внедрению складских роботов не были рассчитаны, тем более что данное мероприятие требует не малых затрат. А в краткосрочном периоде компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник» не сможет финансировать столько мероприятий. Тем не менее, данный проект также позволит увеличить скорость сборки заказов, тем самым повысит качество услуг складского оператора. В целом, общая сумма финансирования на предложенные мероприятия составит 634,00 тыс. рублей. Несмотря на то, что прибыль компании за последний год существенно снизилась, тем не менее, транспортная организация может позволить себе осуществление данного проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Логистические процессы являются важной составляющей успешной работы любого предприятия и представляют собой последовательность операций, которые выполняются для обеспечения эффективного перемещения товаров и услуг от производителей к потребителям. Они играют важную роль в современной экономике, обеспечивая своевременную и надежную поставку товаров и услуг, влияют на повышение эффективности и конкурентоспособности предприятия, так как позволяют минимизировать издержки и сроки доставки товаров. Организация эффективных логистических процессов позволяет предприятию достичь высокого уровня обслуживания клиентов и улучшить свою позицию на рынке. Основными этапами логистических процессов транспортного предприятия являются: снабжение, транспортировка, складирование.

Объектом исследования в работе была выбрана транспортно-логистическая компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник». Компания работает на рынке транспортно-логистических услуг достаточно давно, оказывает услуги по складированию и хранению грузов, осуществляет перевозку, упаковку грузов, организует фулфилмент для интернет-магазинов и маркетплейсов, оказывает услуги кросс-докинга и другие. Потребителями компании являются как физические, так и юридические лица.

Динамика финансовых показателей организации за 2021-2023гг. показала не самые лучшие результаты, так как несмотря на рост выручки, показатели чистой прибыли и прибыли от продаж показали снижение. Размер полученной прибыли предприятием в 2023 году можно назвать незначительным. Компания ООО «Транспортное Агентство Подорожник» является финансово-зависимой, капитал сформирован в основном за счет заемных средств финансирования, доля собственных источников минимальная и составила менее, чем 0,5%. Баланс предприятия нельзя назвать ликвидным, часть показателей ликвидности не находятся в пределах нормативных значений. Рента-

бельность очень низкая и составляет менее 1,0%. В связи с тем, что финансовые показатели имеют не самую лучшую динамику, необходима разработка наиболее сильных логистических решений, которые будут способствовать совершенствованию системы управления логистическими процессами.

Для совершенствования деятельности компании были предложены рекомендации: 1) внедрение чат-бота на сайте для увеличения продаж услуг; 2) внедрение голосового робота с ИИ с целью обзвона потенциальных потребителей, увеличения сотрудничества с маркетплейсами, интернет-магазинами и иными юридическими лицами; 3) внедрение роботизации для комплектации заказов на складе.

Мероприятия предлагается осуществить в краткосрочном и среднесрочном периоде. Расчет экономической эффективности по первым двум мероприятиям, которые планируется реализовать в течении года, показали, что при пессимистичном и оптимистичном сценарии развития произойдет увеличение объемов продаж услуг на 50,0%-100,0%, рентабельность продаж существенно увеличится и сформируется на уровне 33,7%-50,27% соответственно. Общий объем финансирования на данные мероприятия составит 634,00 тыс. рублей. Несмотря на то, что прибыль компании за последний год существенно снизилась, тем не менее, транспортная организация может позволить себе осуществление данного проекта.

В среднесрочной перспективе предлагается внедрение складских роботов, которые позволят увеличить скорость сборки заказов, тем самым повысят качество услуг складского оператора. Однако, какие на самом деле будут достигнуты экономические показатели, будет зависеть от множества факторов, в том числе и от внешней среды организации. В настоящее время, сложная геополитическая ситуация не лучшим образом сказывается на развитии всех видов бизнеса, в том числе и логистической отрасли. В любом случае, данные мероприятия дадут положительный эффект, а следовательно, осуществление данного проекта целесообразно.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Автонет [Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://nti2035.ru/markets/autonet?ysclid=lt8kav6wgf847579270>;
2. Актуальность транспортной логистики [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://logists.by/blog/aktualnost-transportnoy-logistiki-novye-vyzovy-i-tendentsii-v-sovremennom-mire?ysclid=lub80c8pl8220644572>;
3. Автонет[Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://autonet-nti.ru/>;
4. Бухгалтерская отчетность компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг.
5. Важность и особенности логистических процессов в современной экономике-оптимизация доставки, управление запасами и контроль качества[Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://logists.by/blog/vazhnost-i-osobennosti-logisticheskikh-protsessov-v-sovremennoy-ekonomike-optimizatsiya-dostavki-upravlenie-zapasami-i-kontrol-kachestva?ysclid=lt8jzdlbi823135960>;
6. Важность транспортной логистики в современном мире и тенденции ее развития[Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://sitec-it.ru/blog/v-pomoshch-biznesu/vazhnost-transportnoy-logistiki-v-sovremennom-mire-i-tendentsii-ee-razvitiya/?ysclid=lu9zt6lhdc595204128>;
7. Зачем голосовому роботу нужен искусственный интеллект . [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://tomoru.ru/media/intellectual-robot?ysclid=lw2risjdac804709695>;
8. Комплектация заказов на складе роботом Geek+ P800. [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://nissa-eng.ru/katalog/vendors/geek/p800/?ysclid=lw2syij3vc315232511>
9. Логистика снабжения- стратегический инструмент для оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности работы компании[Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://logists.by/blog/logistika-snabzheniya-strategicheskiiy-instrument->

- dlya-optimizatsii-biznes-protsesov-i-povysheniya-effektivnosti-raboty-kompanii?ysclid=lubbn3izmi988608309;
10. Логистика складирования- оптимизация, эффективность, преимущества [Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://logists.by/blog/logistika-skladirovaniya-optimizatsiya-effektivnost-preimuschestva?ysclid=lubbt6ug8n135195711>;
  11. Оптимизация логистических процессов для повышения эффективности работы предприятия [Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://logistics.by/blog/optimizacziya-logisticheskikh-proczessov-dlya-povysheniya-effektivnosti-raboty-predpriyatiya>;
  12. Официальный сайт компании ООО «Транспортное Агентство Подорожник» [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://podorojnik.ru/> ;
  13. Планирование и организация логистических процессов в производстве и распределении [Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://sovman.ru/article/top/upravleniye-protsessami/upravleniye-zakupkami/planirovaniye-i-organizatsiya-logisticheskikh-protsesov-v-proizvodstve-i-raspredelenii/?ysclid=lubao0fnhf977749967>;
  14. Перевозка за 30 минут - выгодные акции и предложения от «Подорожник» [Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://podorojnik.ru/promo/perevozka-za-30-minut/>
  15. Перспективы рынка e-commerce в 2024 году. [Электронный ресурс] – Режим доступа:  
[https://ecomcom.io/ecom\\_2024/?ysclid=lw3oduaz5e752778170](https://ecomcom.io/ecom_2024/?ysclid=lw3oduaz5e752778170);
  16. Преимущества использования голосового робота для обзвона клиентов CRM Calls. [Электронный ресурс] –Режим доступа:  
<https://crmcalls.ru/blog/benefits-of-using-a-voice-robot-to-call-customers?ysclid=lw2rps5mab87710506>;
  17. Роль, задачи и важность отдела логистики на предприятии – как организация процессов определяет успех бизнеса [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://logistics.by/blog/rol-zadachi-i-vazhnost-otdela>

- logistiki-na-predpriyatii-kak-organizacziya-procrossov-opredelyaet-uspeh-biznesa#:~:text=%D0%9E%D1%82%D0%B4%D0%B5%D0%BB%20%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B8%20%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B0%D0%B5%D1%82,%D0%B2%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B5;
18. Разработка чат-ботов любой сложности. [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://sberbb.ru/custom?;>
19. Стоимость рентабельности Яндекс Директ и Робозвона [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://робозвон.рф/?ysclid=lw3scmk1uy477398277;>
20. Транспортировка грузов: задачи и этапы, способы перевозки и виды транспорта, выбор логистических партнёров [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.eastlines.ru/interesnoe/transportirovka/?ysclid=lubbr1vz37526021764;>
21. Тарифы и цены на чат-ботов - СберБизнесБот [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://sberbb.ru/pricing?ysclid=lw2tfko1fg925873685;>
22. Цифровизация автотранспорта: как в России будут внедрять беспилотные машины, телематику и навигацию [Электронный ресурс] –Режим доступа: [https://www.cnews.ru/articles/2021-02-26\\_tsifrovizatsiya\\_avtotransporta\\_kak;](https://www.cnews.ru/articles/2021-02-26_tsifrovizatsiya_avtotransporta_kak;)
23. Чат-боты: что это, для чего нужны, примеры создания и использования - как сделать чат-бот. [Электронный ресурс] –Режим доступа: [https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-chat-bot/;](https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-chat-bot/)
24. Чат-боты увеличивают продажи на сайте на 67%. Исследование. [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://www.seonews.ru/events/chat-boty-uvelichivayut-prodazhi-na-sayte-na-67-issledovanie/?ysclid=lw2s1r73qy917359384.>

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

Основные направления, которые способствуют улучшению логистических процессов

**1) Автоматизация и внедрение информационных технологий.** Одним из основных направлений улучшения логистики является внедрение современных информационных технологий. Это включает использование специализированных программ для управления запасами, маршрутизации доставок, отслеживания грузов и т.д. Автоматизация процессов позволяет сократить временные и ресурсные затраты, минимизировать ошибки и повысить оперативность обработки заказов.

**2) Оптимизация складского управления.** Рациональное распределение товаров на складе, оптимизация процессов погрузки и разгрузки, использование современных систем складского учета и контроля запасов помогут сократить издержки на хранение, уменьшить риск потерь и улучшить обслуживание клиентов.

**3) Улучшение процессов доставки.** Эффективное управление транспортом, выбор оптимальных маршрутов, контроль транспортных средств и эффективная организация доставки позволяют сократить временные задержки, повысить уровень сервиса и удовлетворенность клиентов.

**4) Внедрение системы трекинга и мониторинга.** Использование современных систем трекинга и мониторинга позволяет отслеживать местоположение груза в режиме реального времени, оповещать о возможных задержках или проблемах в доставке, обеспечивая прозрачность и контроль над логистическими процессами.

**5) Обучение и развитие персонала.** Важным аспектом улучшения логистических процессов является обучение и развитие персонала. Сотрудники, обладающие актуальными знаниями и навыками, способны более эффективно управлять логистическими процессами, повышая производительность и качество обслуживания.

**6) Анализ и оптимизация процессов.** Постоянный мониторинг и анализ логистических процессов позволяют выявлять узкие места, определять проблемные зоны и разрабатывать меры по их устранению. Постоянное совершенствование процессов способствует повышению эффективности и конкурентоспособности бизнеса.



**ДОГОВОР № /24**  
**на организацию перевозок грузов автомобильным транспортом**

г.Москва

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_2024г.

Общество с ограниченной ответственностью «\_\_\_\_», именуемое в дальнейшем «ЗАКАЗЧИК», в лице Генерального директора, действующего на основании Устава с одной стороны, и Общество с ограниченной ответственностью «Транспортное Агентство Подорожник», именуемое в дальнейшем «ПЕРЕВОЗЧИК», в лице Генерального директора Елисеева Андрея Петровича, действующего на основании *Устава*, с другой стороны, совместно именуемые «Стороны», заключили настоящий Договор (далее Договор) о нижеследующем:

### **1.ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА**

ПЕРЕВОЗЧИК обязуется за вознаграждение оказать ЗАКАЗЧИКУ услуги по организации перевозки грузов ЗАКАЗЧИКА, в указанные им пункты назначения, а ЗАКАЗЧИК обязуется своевременно оплачивать услуги, на условиях, изложенных в настоящем Договоре и Приложениях к нему, являющихся неотъемлемой частью настоящего Договора.

ПЕРЕВОЗЧИК вправе привлекать для выполнения услуг третьих лиц, оставаясь ответственным перед ЗАКАЗЧИКОМ за их действия.

### **2.ПОРЯДОК ПОДАЧИ ЗАЯВОК НА ПЕРЕВОЗКУ**

Перевозка грузов (подача автотранспорта) осуществляется на основании заявок, предоставляемых ЗАКАЗЧИКОМ по электронной почте, с обязательным подтверждением по телефону информации о направлении заявки.

В заявке должна содержаться следующая информация:

название фирмы заказчика;

количество автомобилей;

тип и марка автомобилей;

дата, время и адрес подачи автомобилей под загрузку;

предполагаемый маршрут движения;

исходящий номер заявки (если применимо);

должность и фамилия лица, передавшего заявку, контактный телефон, адрес электронной почты.

В случае недостаточности основной информации, указанной в заявке, ПЕРЕВОЗЧИК незамедлительно, с момента обработки заявки, должен проинформировать ЗАКАЗЧИКА о том, что заявка принята условно или о невозможности ее выполнения без получения дополнительных сведений.

При осуществлении внутригородских и пригородных перевозок заявка подается не позднее, чем 16:00 по московскому времени дня, предшествующего дню заявки. При осуществлении междугородних перевозок, заявка подается не позднее, чем за 24 часа до момента подачи автотранспорта ПЕРЕВОЗЧИКОМ.

ЗАКАЗЧИК имеет право корректировать количество и время подачи заказанных автомобилей, как в большую, так и меньшую сторону, в течение одного часа, после направления заявки. Заявка, поданная ЗАКАЗЧИКОМ позднее 16:00 часов дня, предшествующего дню перевозки, считается дополнительной.

В случае подачи ЗАКАЗЧИКОМ дополнительной заявки, ПЕРЕВОЗЧИК не гарантирует ЗАКАЗЧИКУ предоставление автомобилей, сверх основной заявки, но примет все возможные меры, зависящие от ПЕРЕВОЗЧИКА для удовлетворения дополнительной заявки ЗАКАЗЧИКА. А так же, ПЕРЕВОЗЧИК оставляет за собой право отказать в заявке, если количество запрашиваемого транспорта превышает среднемесячное количество ранее заказываемого транспорта,

В случае невозможности выполнения заявки, ПЕРЕВОЗЧИК, в течение одного часа после поступления от ЗАКАЗЧИКА заявки, обязан в письменной форме на электронную почту, уведомить ЗАКАЗЧИКА о невозможности ее выполнения.

Заявка подлежит исполнению с момента получения ЗАКАЗЧИКОМ письменного подтверждения ПЕРЕВОЗЧИКА.

Подача автомобиля ЗАКАЗЧИКУ производится ПЕРЕВОЗЧИКОМ после поступления денежных средств на расчетный счет ПЕРЕВОЗЧИКА в размере 100% от указанной в счете суммы по соответствующей заявке.

### **3. ПОДАЧА ТРАНСПОРТА, ПРИЕМ ГРУЗА К ПЕРЕВОЗКЕ, ПОГРУЗКА**

ПЕРЕВОЗЧИК обязуется обеспечивать подачу транспорта в установленное место и время, указанное в принятой к исполнению заявке.

ПЕРЕВОЗЧИК обязуется подавать технически исправный транспорт, пригодный для сохранной перевозки указанного в заявке груза и отвечающий санитарным требованиям к перевозкам.

ПЕРЕВОЗЧИК вправе не принимать груз к перевозке при отсутствии сопроводительных документов, в том числе, указанных в п.4.5. настоящего договора.

ЗАКАЗЧИК обязуется содержать подъездные пути к пунктам погрузки и выгрузки, а также погрузо-разгрузочные площадки в исправном состоянии, обеспечивающем беспрепятственное и безопасное движение и необходимое маневрирование автотранспорта.

ЗАКАЗЧИК обязуется своевременно подготовить груз к перевозке, подготовить сопроводительные документы, а также, в случае необходимости, пропуска на право проезда к месту назначения и выгрузки грузов. ЗАКАЗЧИК несет ответственность за происхождение груза и соответствие груза указанной в сопроводительных документах информации.

При приеме груза к перевозке водитель-экспедитор ПЕРЕВОЗЧИКА обязуется предъявить ЗАКАЗЧИКУ документы, удостоверяющие его личность (паспорт, водительское удостоверение), доверенность по отдельному запросу ЗАКАЗЧИКА.

ЗАКАЗЧИК перед началом погрузки обязуется проверить соответствие личности водителя-экспедитора ПЕРЕВОЗЧИКА данным, на основании предъявленных водителем документов (паспорт, водительское удостоверение).

Прием груза к перевозке производится на основании оформленной ЗАКАЗЧИКОМ универсальным передаточным актом (УПД) или товарно-транспортной накладной/товарной накладной (ТТН/ТН) установленной формы, которая является основным перевозочным документом, два экземпляра которой остаются у ПЕРЕВОЗЧИКА (один из оставшихся для возврата ЗАКАЗЧИКУ).

Материальная ответственность ПЕРЕВОЗЧИКА наступает с момента удостоверения подписью водителя-экспедитора факта приема груза к перевозке во всех экземплярах УПД или иное. Пункты 3.5; 3.6; 3.7; 3.8. применяются в случае, если груз перевозится без сопровождающего лица ЗАКАЗЧИКА (Грузоотправителя, Грузополучателя).

ПЕРЕВОЗЧИК обязуется контролировать размещение грузов ЗАКАЗЧИКА внутри кузова, а также сообщать ЗАКАЗЧИКУ о намеченных нарушениях в укладке и креплении груза, угрожающих его сохранности или безопасности движения.

ПЕРЕВОЗЧИК вправе самостоятельно определять и изменять вид транспорта, маршрут перевозки и последовательность перевозки грузов, исходя из оптимизации процесса и интересов ЗАКАЗЧИКА.

#### **4. УСЛОВИЯ ПЕРЕВОЗКИ**

Перевозка грузов может осуществляться ПЕРЕВОЗЧИКОМ, как без сопровождения груза экспедитором ЗАКАЗЧИКА, так и с сопровождением.

ПЕРЕВОЗЧИК имеет все необходимые документы для оказания услуг, копии которых предоставляет ЗАКАЗЧИКУ в момент подписания настоящего Договора.

При необходимости ЗАКАЗЧИК выдает доверенность на ПЕРЕВОЗЧИКА или третьего лица, привлеченного ПЕРЕВОЗЧИКОМ для оказания услуг по настоящему договору.

ЗАКАЗЧИК гарантирует ПЕРЕВОЗЧИКУ, что перевозимый груз принадлежит ЗАКАЗЧИКУ на законных основаниях и его перемещение не нарушает действующее законодательство РФ.

Заказчик предоставляет ПЕРЕВОЗЧИКУ все необходимые для перевозки груза сопроводительные документы, включая, но не ограничиваясь документами, подтверждающими права ЗАКАЗЧИКА на перевозимый груз, а также отсутствие ограничений наоборот груза в РФ.

Фактическое время прибытия автомобиля к ЗАКАЗЧИКУ и фактическое время убытия автомобиля от ЗАКАЗЧИКА с указанием показаний спидометра в момент прибытия и убытия автомобиля регистрируется представителем ЗАКАЗЧИКА в соответствующих графах маршрутного листа.

Временем работы автомобиля у ЗАКАЗЧИКА при осуществлении городских и пригородных перевозок считается время с момента предъявления водителем-экспедитором маршрутного листа представителю ЗАКАЗЧИКА или Грузополучателя до времени окончания перевозки с учетом одного часа на подачу автотранспорта.

К каждому счету, счету-фактуре (если применимо), акту выполненных работ, рассчитанным по согласованным тарифам, прикладываются, по письменному требованию ЗАКАЗЧИКА, маршрутные листы. По запросу ЗАКАЗЧИКА, ПЕРЕВОЗЧИК предоставляет более подробную расшифровку стоимости услуг, указанных в счете.

#### **5. ДОСТАВКА И ВЫГРУЗКА**

ПЕРЕВОЗЧИК обязуется доставлять вверенный ЗАКАЗЧИКОМ груз в пункты назначения в сроки, согласованные с ЗАКАЗЧИКОМ, но не противоречащие Правилам перевозок грузов автомобильным транспортом, а также Правилам дорожного движения.

ПЕРЕВОЗЧИК обязуется передавать груз по количеству мест и с проверкой внешней сохранности упаковки, а также, сопроводительные документы представителю Грузополучателя, реквизиты которого указаны в УПД или иное (ТТН, ТН).

Получение груза Грузополучателем удостоверяется его подписью и печатью (штампом), в соответствии с доверенностью, установленной формы, в УПД и/или иных документах, два экземпляра УПД (ТТН/ТН) остаются у водителя – экспедитора.

Материальная ответственность ПЕРЕВОЗЧИКА за вверенный ЗАКАЗЧИКОМ груз прекращает свое действие в момент удостоверения Грузополучателем факта приема груза.

Если при проверке количества грузовых мест или состояние груза в пункте назначения будут обнаружены недостача, порча или повреждение груза, ПЕРЕВОЗЧИК совместно с Грузополучателем составляет Акт в соответствии с требованиями Устава автомобильного транспорта.

В случае, если ЗАКАЗЧИК экспедирует груз совместно с ПЕРЕВОЗЧИКОМ ответственность за сохранность груза лежит на ЗАКАЗЧИКЕ, за исключением повреждения или утраты груза в результате виновных действий ПЕРЕВОЗЧИКА.

Рассмотрение Акта происходит в ходе предъявления претензии в порядке, указанном в пункте 9.1.

При отсутствии в пункте разгрузки представителей Грузополучателя, при отказе Грузополучателя принять груз, при несоответствии личности Грузополучателя данным, указанным в УПД (ТТН/ТН) или при иных принципиальных расхождениях с правилами сдачи груза, передача груза не производится, а груз за счет ЗАКАЗЧИКА возвращается в место загрузки или принимается ПЕРЕВОЗЧИКОМ на ответственное хранение по выбору ПЕРЕВОЗЧИКА.

## **6. ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ**

Расчеты между ПЕРЕВОЗЧИКОМ и ЗАКАЗЧИКОМ за оказанные услуги производятся на основании выставляемых ПЕРЕВОЗЧИКОМ счетов, счетов-фактур (если применимо), актов оказанных услуг. Тарифы на перевозку оформлены в приложении № 1 и являются неотъемлемой частью договора.

После оформления Заявки, ПЕРЕВОЗЧИК выставляет ЗАКАЗЧИКУ счет на 100% предварительную оплату расходов и/или услуг. Оплата производится в течение 3-х банковских дней после получения счета путем перечисления денежных средств на расчетный счет ПЕРЕВОЗЧИКА, либо путем внесения наличных средств в кассу ПЕРЕВОЗЧИКА, при этом датой оплаты при безналичной форме расчетов является дата поступления денежных средств на расчетный счет ПЕРЕВОЗЧИКА.

По завершению оказания услуг ПЕРЕВОЗЧИК направляет ЗАКАЗЧИКУ оригиналы УПД (ТТН/ТН), счет, счет-фактуру (если применимо) и акт оказанных услуг. Последний должен быть подписан ЗАКАЗЧИКОМ в течение десяти календарных дней с момента его направления. В случае, если в течение указанного срока акт не будет подписан ЗАКАЗЧИКОМ и ЗАКАЗЧИК не предоставит в письменной форме по электронной почте мотивированных возражений по акту, услуги ПЕРЕВОЗЧИКА по договору считаются оказанными в полном объеме, а акт оказанных услуг – подписанным.

В случае нарушения ЗАКАЗЧИКОМ сроков оплаты, указанных в п.п.

6.2, ПЕРЕВОЗЧИК имеет право считать заявку аннулированной и услугу не оказывает. Если услуга уже была оказана, а оплата не поступила, ЗАКАЗЧИК уплачивает ПЕРЕВОЗЧИКУ неустойку за каждый день просрочки выполнения обязательств (от дня оказания услуги) в размере 1% (одного процента) от просроченной к оплате суммы, вплоть до даты полного погашения задолженности.

При расторжении Договора стороны обязаны погасить имеющиеся задолженности по исполнению настоящего Договора в течение 30 (тридцати) календарных дней с момента расторжения договора прямым перечислением денежных средств на счет ПЕРЕВОЗЧИКА или ЗАКАЗЧИКА.

Тарифы на перевозку грузов и прочие услуги могут изменяться в связи с увеличением себестоимости перевозок, а также другими факторами, определяющими уровень цен. Поэтому, ПЕРЕВОЗЧИК оставляет за собой право вводить коэффициенты к согласованным тарифам, предупредив об этом ЗАКАЗЧИКА письменно за 14 (четырнадцать) календарных дней до ввода их в действие. Если ПЕРЕВОЗЧИК не получил письменного отказа от ЗАКАЗЧИКА от дальнейшего исполнения договора, новые тарифы считаются согласованными и принятыми ЗАКАЗЧИКОМ. В случае поступления заявки от ЗАКАЗЧИКА после даты введения новых тарифов, ПЕРЕВОЗЧИК вправе считать новые тарифы принятыми ЗАКАЗЧИКОМ и продолжать обслуживание ЗАКАЗЧИКА по новым тарифам.

В случае несогласия с новыми тарифами, ЗАКАЗЧИК направляет ПЕРЕВОЗЧИКУ письменный отказ от обслуживания. ПЕРЕВОЗЧИК прекращает обслуживание с даты,

указанной в письме ЗАКАЗЧИКА, но не ранее даты фактического получения письма ЗАКАЗЧИКА.

Тарифы на перевозку грузов и прочие услуги на дату заключения настоящего Договора указаны в Приложении № 1 к настоящему Договору.

## **7. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ**

Грузы, не оформленные сопроводительными документами ПЕРЕВОЗЧИКОМ к перевозке без сопровождающего представителя ЗАКАЗЧИКА не принимаются.

В случае выявления неисправности автомобиля во время работы у ЗАКАЗЧИКА, ПЕРЕВОЗЧИК обязуется предоставить ЗАКАЗЧИКУ замену в течение двух часов с момента передачи информации, исходящей от ЗАКАЗЧИКА. При этом время, затраченное на замену автомобиля ПЕРЕВОЗЧИКОМ не оплачивается ЗАКАЗЧИКОМ. Понимается, что автотранспорт неисправен, в случаях, когда его эксплуатация невозможна или запрещена Положением по допуску транспортных средств к эксплуатации.

ПЕРЕВОЗЧИК вправе удерживать находящийся в его распоряжении груз до момента полного погашения задолженности ЗАКАЗЧИКОМ перед ПЕРЕВОЗЧИКОМ по оказанным услугам. В этом случае, ЗАКАЗЧИК также оплачивает расходы ПЕРЕВОЗЧИКА, связанные с удержанием имущества. За возникшую порчу груза, вследствие его удержания ПЕРЕВОЗЧИКОМ, в случаях предусмотренных настоящим пунктом, ответственность несет ЗАКАЗЧИК.

## **8. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН**

Ответственность за сохранность грузов во время перевозки возлагается на ПЕРЕВОЗЧИКА в соответствии с действующим законодательством. При перевозке грузов с участием сопровождающего лица ЗАКАЗЧИКА, ответственность ПЕРЕВОЗЧИКА не распространяется на случаи недостачи или пропажи груза.

За несвоевременную подачу автотранспорта, ПЕРЕВОЗЧИК выплачивает ЗАКАЗЧИКУ штраф в размере 5% тарифа за каждый час просрочки. Просрочкой считается опоздание более чем на 60 минут, от времени указанной в заявке. За неподачу автотранспорта ПЕРЕВОЗЧИК уплачивает ЗАКАЗЧИКУ штраф в размере 20% от минимального времени работы автотранспорта.

За отказ, либо изменение времени подачи, менее чем за 4 часа - в пределах МКАД, и менее чем за 12 часов - за МКАД, от предоставленного автомобиля, ЗАКАЗЧИК выплачивает ПЕРЕВОЗЧИКУ штраф в размере минимальной стоимости работы автомобиля по соответствующей заявке.

ЗАКАЗЧИК несет ответственность за убытки, причиненные ПЕРЕВОЗЧИКУ в связи с неисполнением обязанностей по предоставлению сопроводительных документов и/или достоверной информации о свойствах груза, об условиях и особенностях его перевозки и иной информации, необходимой для исполнения ПЕРЕВОЗЧИКОМ обязанностей, предусмотренных настоящим договором.

Другие виды ответственности сторон регулируются действующим Законодательством РФ.

## **9. ПОРЯДОК ПРЕДЪЯВЛЕНИЯ ПРЕТЕНЗИЙ**

При обнаружении недостачи, повреждения, утраты груза во время транспортировки, нарушения сроков подачи транспорта и доставки груза, ЗАКАЗЧИК предъявляет ПЕРЕВОЗЧИКУ претензию. К претензии прилагаются следующие документы: товарно-транспортная накладная, акт о недостаче, повреждении, утрате груза, расчет ущерба (стоимость груза указана в ТТН), счет на оплату ущерба. Претензии могут быть предъяв-

лены в течение 30 (тридцати) календарных дней – по претензиям за недостачу или повреждение (порчу) груза, а по уплате штрафов – в течение 10 (десяти) календарных дней, исчисляемых со дня выдачи груза грузополучателю. Срок предъявления претензий по неоплате ЗАКАЗЧИКОМ оказанных услуг исчисляется в соответствии с положениями действующего законодательства РФ.

## **10. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ**

Споры и разногласия, возникшие при реализации Договора, разрешаются путем переговоров между Сторонами.

Настоящим стороны установили обязательный претензионный порядок рассмотрения споров, срок ответа на претензию 30 (Тридцать) календарных дней.

При недостижении согласия между Сторонами путем переговоров, спор передается на рассмотрение в Арбитражный суд г. Москвы.

## **11. ФОРС-МАЖОР**

Стороны не несут ответственности за частичное или полное невыполнение обязательств по настоящему Договору, если докажут, что оно явилось следствием непреодолимой силы (форс-мажор), то есть чрезвычайных и непредотвратимых при данных условиях обстоятельств (военные действия, массовые беспорядки, стихийные бедствия, акты государственных органов и т.п.), возникших после заключения настоящего Договора.

Действие обстоятельств непреодолимой силы должно быть подтверждено соответствующим актом, составленным законным путем уполномоченным органом.

Сторона, для которой наступило действие обстоятельств непреодолимой силы, информирует об этом событии другую Сторону в письменном виде в течение 1 (одного) дня после наступления таких обстоятельств.

В случаях наступления обстоятельств непреодолимой силы, предусмотренных п.1.1.1, исполнение обязательств Сторон отодвигается на срок действия обстоятельств непреодолимой силы.

## **12. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Срок действия Договора устанавливается с «\_\_\_»2024 года по «\_\_\_» 2025 года.

Все изменения и дополнения в Договор могут вноситься только путем подписания обеими Сторонами письменных соглашений.

Если ни одна из сторон за 10 (десять) дней до истечения срока Договора письменно не уведомит другую сторону о намерении расторгнуть Договор или продлить его на других условиях, Договор считается продленным на каждый последующий год на тех же условиях. Количество пролонгаций не ограничено.

Настоящий Договор может быть расторгнут по инициативе любой из сторон, уведомившей другую Сторону в письменном виде не позднее, чем за 30 дней при условии произведения взаиморасчетов между сторонами.

Юридически значимые сообщения подлежат передаче путем отправления средствами почтовой связи по юридическому адресу стороны, указанному в настоящем договоре с обязательным дублированием посредством отправления по электронной почте.

Договор составлен в 2-х экземплярах, по одному для каждой из сторон, оба экземпляра имеют одинаковую юридическую силу.

ЗАКАЗЧИК безусловно заверяет и гарантирует ПЕРЕВОЗЧИКУ, что при подписании (заключении) настоящего договора и/или соответствующих Дополнений к нему ЗАКАЗЧИК, действуя разумно и добросовестно, предпринял все возможные действия по сравнительному исследованию товарного рынка предоставляемых ПЕРЕВОЗЧИКОМ услуг, условий их оказания и уровня цен. Факт заключения ЗАКАЗЧИКОМ настоящего договора и/или соответствующих дополнений к нему свидетельствует о добровольном выборе ЗАКАЗЧИКА предлагаемых ПЕРЕВОЗЧИКОМ и оговоренных настоящим Договором условий оказания услуг, включая условие о цене.

Условия настоящего Договора действуют применительно к каждому отдельному Приложению, подписанному Сторонами и содержащему все необходимые существенные условия Договора. В случае расхождений между условиями Договора и Приложений, приоритет имеют условия, согласованные в Приложении. Каждое последующее Приложение не отменяет и не приостанавливает действие предыдущих Приложений не полностью, ни в части, если только в нём не указано иное.

Если любой из пунктов Договора или его часть окажется недействительным вследствие какого-либо вступившего в силу государственного акта, он будет считаться отсутствующим в настоящем Договоре, при этом все остальные пункты останутся в силе.

После подписания настоящего Договора все предыдущие переговоры и переписка утрачивают силу.

При подписании настоящего Договора ЗАКАЗЧИК должен представить ПЕРЕВОЗЧИКУ заверенные надлежащим образом копии устава, свидетельств о регистрации и постановки на налоговый учет, копию банковской карточки с образцом подписи руководителя, документов, подтверждающих полномочия лица, подписывающего Договор, сообщить свои почтовые, платежные реквизиты, статистические коды, юридический адрес, наименование и прочие данные, необходимые для правильного оформления Договора и последующего выставления счетов-фактур ПЕРЕВОЗЧИКОМ ЗАКАЗЧИКУ. В случае изменения вышеперечисленных сведений, ЗАКАЗЧИК в течение 3 (трех) дней должен письменно сообщить об этом ПЕРЕВОЗЧИКУ и представить заверенные копии решений (согласований) о государственной регистрации данных изменений.

В случае изменения банковских реквизитов Сторон по Договору Сторона, банковские реквизиты которой изменились, обязана направить в адрес другой Стороны соответствующее уведомление, подписанное уполномоченным лицом, главным бухгалтером и скрепленное печатью. С момента получения такого уведомления для исполнения настоящего Договора принимаются новые банковские реквизиты. В данном случае не требуется внесения изменений в настоящий Договор путем составления двустороннего документа. В случае изменения почтового адреса Стороны направляют соответствующее уведомление, подписанное уполномоченным лицом.

Стороны согласились, что факсимильное воспроизведение или электронное воспроизведение (сканированная копия) настоящего Договора, дополнений и изменений к нему, а также подписей и печатей Сторон на них, переписки и документов, направляемых Сторонами в целях исполнения Договора, имеют полную юридическую силу с последующим представлением оригиналов (подлинников) данных документов иницилирующей Стороной другой Стороне в течение 5 (пяти) календарных дней с даты их подписания.

Документы, переданные по факсимильной связи либо с использованием электронного вида связи (электронная почта), будут обладать полной юридической силой при условии их передачи с абонентов ЗАКАЗЧИКА и ПЕРЕВОЗЧИКА, позволяющей достоверно установить, что документ исходит от Стороны настоящего Договора (при наличии соответствующей отметки принимающего факсимильного аппарата или данных, позволяющих установить, что документ исходит с адреса электронной почты, принадлежащей Стороне Договора). Приложения к Договору и иные документы могут передаваться почтой, в том числе электронной, если иное не установлено настоящим Договором и Приложениями

к нему. Документы, направленные ПЕРЕВОЗЧИКОМ ЗАКАЗЧИКУАО «Почта России», признаются полученными ЗАКАЗЧИКОМ на 6 календарный день с даты направления документа. Риск искажения информации при ее передаче несет Сторона, отправляющая соответствующую информацию.

В случае не направления стороной подписанных и оформленных документов, полученных от другой стороны, а равно не направления возражений по таким документам установленные в Договоре сроки, а в случаях, когда срок не установлен – в течение 30 дней с даты отправления документа, такие документы считаются принятыми и подписанными стороной-получателем.

Настоящим Стороны заверяют друг друга в том, что:

- имеют все необходимые средства, возможности и полномочия для заключения и исполнения настоящего Договора и для выполнения своих обязательств по настоящему Договору;

- Договор был должным образом санкционирован, одобрен органами управления Сторон (при необходимости) и заключен Сторонами;

- Договор представляет собой юридически действительное и подлежащее исполнению обязательство Сторон, которое может быть принудительно осуществлено по отношению к не исполнившей обязательство Стороне в соответствии с условиями настоящего Договора;

- совершение Сторонами настоящего Договора, а также любых других действий по настоящему Договору не противоречит и не будет в коллизии или противоречии к любому положению учредительных документов Сторон либо законодательства РФ, а также обязательствам Сторон по любому другому Договору или соглашению.

ЗАКАЗЧИК подтверждает и гарантирует:

- ЗАКАЗЧИК является надлежащим образом зарегистрированной организацией, все сведения о ЗАКАЗЧИКЕ в ЕГРЮЛ достоверны;

- ЗАКАЗЧИК располагает необходимыми ресурсами для исполнения настоящего Договора;

- ЗАКАЗЧИК отражает все операции в учете, бухгалтерской и налоговой отчетности;

- ЗАКАЗЧИК отразит все операции по настоящему договору, включая полученные от ПЕРЕВОЗЧИКА услуги, в учете бухгалтерской и налоговой отчетности, в том числе отразит НДС, уплаченный ЗАКАЗЧИКОМ в составе услуг;

- в случае получения ЗАКАЗЧИКОМ требования налогового органа о предоставлении документов, относящихся к сделке с ПЕРЕВОЗЧИКОМ, ЗАКАЗЧИК обязуется исполнить требование в течение пяти рабочих дней со дня получения требования;

- груз, перевозимый в рамках настоящего Договора, находится на территории РФ с соблюдением всех предъявляемых требований и ограничений;

- все лица, владевшие грузом с момента его производства до момента перехода права собственности на них к ЗАКАЗЧИКУ являются правоспособными полноправными и добросовестными участниками гражданского оборота;

- указанные лица не входят в списки (перечень, число) недобросовестных лиц (неблагонадежных лиц; юридических лиц, в состав органов управления которых входят дисквалифицированные лица; находящиеся по месту массовой регистрации; находящиеся в стадии реорганизации, ликвидации либо банкротства; недействующих юридических лиц, исключенных или предстоящих к исключению из ЕГРЮЛ; лиц имеющих задолженность по уплате налогов или не представляющих налоговую отчетность; лиц в отношении которых внесены записи о недостоверности сведений в ЕГРЮЛ и т.п.) и иных подобных лиц составляемых Федеральной налоговой службой Российской Федерации, а так же иными государственными надзорными органами.

В случае отказа налоговыми органами в возмещении и/или принятии НДС, налога на прибыль по настоящему Договору, по причине выявленной или возможной недобросо-



вестности (установления фактов совершения сомнительных (схемных) операций) с участием одного или нескольких юридических лиц, владевших грузом в период с момента его производства до момента возникновения права собственности на них у ЗАКАЗЧИКА, ПЕРЕВОЗЧИК вправе предъявить ЗАКАЗЧИКУ требование об уплате штрафа в размере отказа в возмещении и/или принятия НДС. Кроме того, ПЕРЕВОЗЧИК вправе взыскать с ЗАКАЗЧИКА все иные документально подтвержденные убытки, понесенные ПЕРЕВОЗЧИКОМ в связи с признанием налоговым органом лиц, владевших грузом, недобросовестными. Возмещению подлежат все суммы доначислений по налоговой проверке, включая недоимку, пени и штрафы, возникшие из-за нарушений ЗАКАЗЧИКОМ указанных в договоре гарантий и обязательств».

### 13.ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА СТОРОН

ПЕРЕВОЗЧИК: Общество с ограниченной ответственностью «Транспортное Агентство Подорожник»	ЗАКАЗЧИК:
Юр. Адрес:117105, г. Москва, Варшавское шоссе, д.1, стр.1-2, ком.3, оф.5 Факт.адрес: 142791, г. Москва, улица Поляны (п. Сосенское), владение 54, строение 2 Почтовый адрес:117042, г. Москва, ул. Венёвская, д.3А, а/я 54	
р/с 407 028 101 000 001 020 11	
ИНН/КПП 7726594300/772601001	
к/с 301 018 101 452 500 004 11	
БИК 044525411	
Филиал «Центральный» Банка ВТБ (ПАО) в г. Москва	
_____ /А.П. Елисеев/	_____ / /

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

(в ред. Приказов Минфина России  
от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н,  
от 19.04.2019 № 61н)

### Отчет о финансовых результатах

за 31 20 23 г.

			Коды
Дата (число, месяц, год)			0710002
Форма по ОКУД			
Организация <u>ООО «Транспортное агентство Подорожник»</u>	по ОКПО		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН		
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД 2		
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКОПФ/ОКФС		
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ		384

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За <u>31</u> <u>20 23</u> г. <sup>3</sup>	За <u>31</u> <u>20 22</u> г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	898378	1054120
	Себестоимость продаж	( )	( )
	Валовая прибыль (убыток)	898378	1054120
	Коммерческие расходы	( (892776) )	( (932933) )
	Управленческие расходы	( )	( )
	Прибыль (убыток) от продаж	5602	121187
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	( )	( )
	Прочие доходы	7492	1635
	Прочие расходы	( (12598) )	( (17044) )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	496	105778
	Налог на прибыль <sup>7</sup>	(99)	(21156)
	в т.ч. текущий налог на прибыль	( (99) )	( (21156) )
	отложенный налог на прибыль		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	397	84622

**Бухгалтерский баланс**  
на \_\_\_\_\_ 20 23 г.

Организация ООО «Транспортное Агентство Подорожник» по ОКПО \_\_\_\_\_  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
 Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД 2 \_\_\_\_\_  
 Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_  
 Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ \_\_\_\_\_  
 Местонахождение (адрес) \_\_\_\_\_

Коды	
0710001	
384	

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту  ДА  НЕТ

Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора \_\_\_\_\_

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
 Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора \_\_\_\_\_ ОГРН/ОГРНИП \_\_\_\_\_

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 <u>23</u> г. <sup>3</sup>	20 <u>22</u> г. <sup>4</sup>	20 <u>21</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			21
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	10152	34163	49361
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	10152	34163	49382
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	178	178	
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	4156	2870	2380
	Дебиторская задолженность	162541	137895	
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	203568	142429	12330
	Прочие оборотные активы			3562
	Итого по разделу II	370443	283372	18272
	<b>БАЛАНС</b>	380595	317535	67654

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На _____	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 23 г. 3	20 22 г. 4	20 21 г. 5
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( ) 7	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	397	84622	17590
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>407</b>	<b>84632</b>	<b>17600</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу IV</b>			
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		73200	
	Заемные средства	39084		30700
	Кредиторская задолженность	341104	159703	19354
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>380188</b>	<b>232903</b>	<b>50054</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>380595</b>	<b>317535</b>	<b>67654</b>

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**Формулы расчета финансовых показателей:**

**1. Коэффициенты ликвидности:**

а) коэффициент абсолютной ликвидности:

$$K_{\text{аб.лик.}} = \frac{ДС+ФВ}{КО} \quad (1)$$

где  $K_{\text{аб.лик}}$  – коэффициент абсолютной ликвидности;  
 ДС – денежные средства и денежные эквиваленты, руб.;  
 ФВ – финансовые вложения, руб.;  
 КО – краткосрочные обязательства, руб.

б) коэффициент текущей ликвидности:

$$(2) \quad K_{\text{тек.лик.}} = \frac{ДС+ФВ+ДЗ}{КО}$$

где  $K_{\text{тек.лик}}$  – коэффициент текущей ликвидности;  
 ДС – денежные средства и денежные эквиваленты, руб.;  
 ФВ – финансовые вложения, руб.;  
 ДЗ – дебиторская задолженность, руб.; КО – краткосрочные обязательства, руб.

в) коэффициент покрытия:

$$K_{\text{пок.}} = \frac{ДС + ФВ + ДЗ + З}{КО} \quad (3)$$

где  $K_{\text{пок.}}$  – коэффициент покрытия;  
 ДС – денежные средства и денежные эквиваленты, руб.;  
 ДЗ – дебиторская задолженность, руб.;  
 ФВ – финансовые вложения, руб.; З – запасы, руб.;  
 КО – краткосрочные обязательства, руб.

**2. Коэффициенты финансирования:**

а) коэффициент платежеспособности:

$$K_{\text{пл}} = \frac{КО+ДО}{СК} \quad (4)$$

где  $K_{\text{пл.}}$  – коэффициент платежеспособности;  
 КО – краткосрочные обязательства, руб. ДО – долгосрочные обязательства, руб.  
 СК – собственный капитал, руб.

б) коэффициент финансовой независимости:

$$K_{\text{фин.нез.}} = \frac{КО+ДО}{Б} \quad (5)$$

где  $K_{\text{фин. нез.}}$  – коэффициент финансовой независимости;  
 КО – краткосрочные обязательства, руб.  
 ДО – долгосрочные обязательства, руб.  
 Б – итог баланса (сумма активов), руб.

в) коэффициент автономии:

$$K_{\text{авт.}} = \frac{СК}{Б} \quad (6)$$

где К авт.. – коэффициент автономии;  
СК – собственный капитал, руб;  
Б – итог баланса (сумма активов), руб.

### 3. Коэффициенты рентабельности:

а) коэффициент рентабельности активов:

$$K_{R \text{ ак}} = \frac{\text{Пр}}{\text{Б}} \quad (7)$$

где К R ак – коэффициент рентабельности активов;  
Пр – прибыль, руб;  
Б – итог баланса (сумма активов), руб.

б) коэффициент рентабельности оборотных средств:

$$K_{R \text{ Об.С}} = \frac{\text{Пр}}{\text{Об.С}} \quad (8)$$

где К R Об. С – коэффициент рентабельности оборотных средств;  
Пр – прибыль, руб;  
Об. С – оборотные средства, руб.

в) коэффициент рентабельности продаж:

$$K_{R \text{ пр.}} = \frac{\text{Пр}}{\text{В}} \quad (9)$$

где К R пр. – коэффициент рентабельности продаж;  
Пр – прибыль, руб; ( прибыль от продаж)  
В – выручка, руб.

### 4. Коэффициенты деловой активности:

а) коэффициент общей оборачиваемости

$$K_{\text{общ.об.}} = \frac{\text{В}}{\text{Б}} \quad (10)$$

где К общ.об. – коэффициент общей оборачиваемости;  
В – выручка, руб;  
Б – итог баланса (сумма активов), руб.

б) коэффициент оборачиваемости оборотных средств:

$$K_{\text{Об.Об.С}} = \frac{\text{В}}{\text{Об.С}} \quad (11)$$

где К Об.Об.С. – коэффициент оборачиваемости оборотных средств;  
В – выручка, руб;  
Об. С – оборотные средства, руб.

в) период общей оборачиваемости:

$$T_{\text{Об}} = \frac{D_k}{K_{\text{общ.об}}} \quad (12)$$

где Т Об – период оборота денежных средств, дни;  
Dк – дни календарные (один год), дни;  
К общ.об. – коэффициент общей оборачиваемости.

г) период оборачиваемости оборотных средств:

$$T_{об.об.с} = \frac{Дк}{К_{об.об.с}} \quad (13)$$

где Тоб. Об. С – период оборачиваемости оборотных средств;

Дк – дни календарные (один год), дни;

Коб.Об.С. – коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

Таблица 2.4

Показатели ликвидности, финансирования, деловой активности, рентабельности предприятия ООО «Транспортное Агентство Подорожник» с 2021-2023гг.

Показатели	2021 год	2022 год	2023год	Отклонение 2023 г. от 2021г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2463	0,6115	0,5354	+0,2891
Коэффициент текущей ликвидности	0,2463	1,2036	0,9629	+0,7166
Коэффициент покрытия	0,2463	1,2044	0,4815	+0,2352
Коэффициент платежеспособности	2,8439	2,7519	934,1228	+931,27
Коэффициент финансовой независимости	0,7398	0,7335	0,9989	+0,2591
Коэффициент автономии	0,2602	0,2665	0,0011	-0,2591
Коэффициент рентабельности активов	0,2599	0,2665	0,0010	-0,2589
Рентабельность активов, %	25,99	26,65	0,10	-25,89
Коэффициент рентабельности оборотных средств	0,9626	0,2207	0,001	-0,9616
Рентабельность оборотных средств, %	96,26	22,07	0,11	-96,15
Коэффициент рентабельности продаж	0,051	0,1149	0,0062	-0,0448
Рентабельность продаж, %	5,16	11,49	0,62	-4,54
Коэффициент общей оборачиваемости	7,1583	3,3197	2,3604	-4,7979
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	26,50	3,7199	2,425	-24,075
Период общей оборачиваемости, дни	50,98	109,94	154,63	+103,65
Период оборачиваемости оборотных средств, дни	13,77	98,12	150,51	+136,74

Тарифы на хранение и складскую обработку компании ООО «Транспортное  
Агентство Подорожник»

Тарифы

До 15 кг =50 Р

До 30 кг =75 Р

До 100 кг=230 Р

Каждые последующие 100 кг=230 Р

Ручная выгрузка:

До 15 кг =15 Р

До 30 кг=35 Р

До 100 кг=150 Р

Каждые последующие 100 кг=150 Р



Таблица 3.8

Прогнозные показатели предприятия  
ООО «Транспортное Агентство Подорожник»

Показатели	До мероприя- тий	Оптимистич- ный сценарий	Пессимистич- ный сценарий
Выручка, тыс. руб.	898378	1796756	1347567
Валовая прибыль, тыс. руб.	898378	1796756	1347567
Коммерческие расходы, тыс. руб.	892776	893410	893410
Прибыль от продаж, тыс. руб.	5602	903346	454157
Рентабельность продаж, %	0,62	50,27	33,70