

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

## **Тема: Резервы повышения доходности организации на примере ООО**

### **«ТрансЛогистик-М»**

#### **СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДНОСТИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	7
1.1. Понятие доходности транспортно-логистической организации и показатели ее оценки .....	7
1.2. Рынок грузовых перевозок в России: проблемы и перспективы .....	12
1.3. Цифровизация и искусственный интеллект- как резервы повышения доходности транспортно-логистической организации .....	20
ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА И ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ТРАНСЛОГИСТИК-М»	28
2.1. Общая характеристика деятельности организации ООО «ТрансЛогистик- М» .....	28
2.2. Финансово-экономический анализ деятельности организации ООО «ТрансЛогистик-М» .....	37
2.3. Оценка резервов повышения доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М» .....	44
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ .....	52
МЕРОПРИЯТИЙ НАПРАВЛЕННЫХ НА ПОВЫШЕНИЕ ДОХОДНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ТРАНСЛОГИСТИК-М» .....	52
3.1. Пути повышения доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М» .....	52
3.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий в организации ООО «ТрансЛогистик-М» .....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	77

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования резервов повышения доходности транспортно-логистической организации объясняется необходимостью компании обеспечивать возможность успешной адаптации к меняющимся условиям, повышению финансовой устойчивости и инвестиционной привлекательности. В период развития цифровой экономики и появления новейших цифровых продуктов, развития искусственного интеллекта и роботизации, особенно необходимо искать резервы повышения доходности именно в этих направлениях. Это требует более глубокого изучения и анализа. Причинами актуальности поиска резервов повышения доходности также являются: изменение условий развития экономики, негативное влияние внешней среды, рост конкуренции и другие.

Инновации играют ключевую роль в развитии транспортно-логистического предприятия. Новые технологии и тренды вносят значительные изменения в способы управления грузоперевозками, складскими операциями и маршрутизацией грузов. Они позволяют автоматизировать процессы, улучшить точность прогнозирования спроса, оптимизировать использование ресурсов и снизить издержки. Инновации также способствуют развитию экологически устойчивых решений, таких как использование электромобилей и внедрение мультимодальных перевозок. Внедрение новых технологий и трендов позволяет компаниям быть конкурентоспособными и адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка. Новые технологии в логистике, позволяют улучшить процессы управления грузоперевозками, повысить эффективность и надежность доставки, а также снизить негативное воздействие на окружающую среду. Внедрение инноваций в логистику является неотъемлемой частью развития транспортно-логистической организации. Однако, для внедрения наиболее перспективных инновационных решений в деятельность транспортно-логистической компании, необходимо детальное изучение перспектив развития отрасли и наиболее целесообразных путей по организации грузовых перевозок анализируемого предприятия.

В связи с изложенной актуальностью, целью выпускной квалификационной работы является: разработка путей повышения доходности транспортно-логистической организации. Достигнуть указанную цель поможет решение следующих задач: рассмотреть теоретические аспекты повышения доходности транспортно-логистической организации; оценить резервы повышения доходности объекта исследования; разработать проект рекомендаций, направленный на рост доходности компании и оценить экономическую эффективность проекта.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, заключения, основной части, списка использованных источников и приложений. Основная часть работы включает три главы: теоретическая, аналитическая и проектная. В первой главе описано понятие доходности транспортно-логистической организации и показателей ее оценки; проведен анализ развития рынка грузовых перевозок в России, рассмотрены проблемы и перспективы; изучена цифровизация и искусственный интеллект- как резервы повышения доходности транспортно-логистической организации. Во второй главе представлена общая характеристика деятельности организации; проведен финансово-экономический анализ деятельности объекта исследования; оценены резервы повышения доходности транспортно-логистической компании. В третьей главе предложены пути повышения доходности организации и дана оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования является- транспортно-логистическая организация ООО «ТрансЛогистик-М». Предмет исследования- резервы повышения доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М».

Информационной базой исследования выпускной квалификационной работы послужили различные статьи и монографии по изучаемой теме исследования, данные статистической и бухгалтерской отчетности ООО «ТрансЛогистик-М»; статистические данные Росстата по показателям развития транспортной и логистической отрасли России; информация о развитии новых трендов в логистике и другие.

Написание выпускной квалификационной работы осуществлялось с применением ряда методов, в частности: описание, абстрагирование, анализ, индукция, дедукция, синтез, классификация, конкретизация, сравнение и другие. Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные рекомендации, представленные в исследовании, могут быть применены на практике организации ООО «ТрансЛогистик-М».

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДНОСТИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. Понятие доходности транспортно-логистической организации и показатели ее оценки

Доходность транспортно-логистического предприятия - это сумма доходов от текущей деятельности, которая включает в себя доходы от внутренних и международных перевозок грузов, транспортно-экспедиционных работ и услуг транспортной обработки груза. Доходы определяются исходя из объема выполненной транспортной работы и установленных тарифов на транспортные услуги.

Основными показателями доходности транспортно-логистического предприятия являются: доходы по текущей деятельности, средняя цена доставки 1 единицы поставляемого товара, соотношение затрат на доставку и продаж, прибыль, рентабельность (Приложение А).

На доходность транспортно-логистического предприятия оказывают влияние показатели результативности бизнес процессов – КРІ (Key Performance Indicators), например: факт заключения договора или выполнения заказа, как и факт отказа от договора; своевременность выполнения заказа, этапа транспортировки, оформления документов, погрузоразгрузочных работ и т.д.; расход ГСМ и других расходных материалов на единицу расстояния; количество раз возврата документов с таможни после проверки[37].

Также в качестве ключевых показателей могут быть использованы показатели эффективности использования средств, например: соотношение стоимости доставки к продажам; средняя стоимость доставки единицы груза или места в транспортном средстве; степень утилизации. Может быть разработано множество взаимосвязанных показателей.

Рассмотрим подробнее некоторые показатели КРІ[39].

1) Выполненный заказ. Заказ считается выполненным, если все операции были совершены без ошибок и в полном соответствии с условиями договора.

Индекс совершенного заказа (perfect order index или POI) рассчитывается в процентах от общего количества заказов.

Индекс POI рассчитывается произведением трёх показателей: своевременность (OTD); укомплектованность: клиент получил тот же объем товара, что заказывал; безошибочность: нет повреждений и отклонений в транспортировке, документация составлена корректно.

2) Своевременность доставки. On-time delivery (OTD) - своевременность доставки. Этот показатель считается одним из наиболее важных KPI в логистике, так как он напрямую влияет на удовлетворенность клиента. Во-первых - этот KPI можно рассчитывать на двух разных уровнях: на уровне перевозки; на уровне накладной. Например, российские ритейлеры вычисляют OTD для каждой накладной. Во-вторых - для каждого получателя своевременность доставки рассчитывается индивидуально. Прибытием в срок может считаться доставка: в определенное время с минимальными отклонениями (например, в 16:00); в период работы склада (с 09:00 до 18:00); в пределах временного окна (с 01:00 до 02:00). Так многие компании управляют очередностью разгрузки фур на распределительном центре.

В-третьих - отправитель и получатель могут по-разному определять точное время прибытия. Часть грузополучателей фиксируют время, когда автомобиль прошел КПП, кто-то фиксирует время, когда оператор склада зафиксировал документы из лотка, куда их положил водитель (при этом они могли пролежать там 30-40 минут). OTD рекомендуется держать на уровне не ниже 98,0% при расчете «день в день» и не ниже 95,0% при расчете «минута в минуту». В обратном случае нужно оптимизировать процессы, чтобы улучшить этот KPI.

3) Своевременность оформления документов. ТТН (товарно-транспортные накладные) заверяют оригинальными печатями и выписывают в четырех экземплярах: для отправителя; для получателя; для перевозчика; для транспортной компании. Должна обеспечиваться своевременность движения документов, чтобы все участники поставки выполнили работу своевременно. Очевидна важность этого KPI: при перевозках на большие расстояния нужно много времени,

чтобы вернуть документы отправителю. Если по пути следования водитель принимает следующий заказ, расчет между транспортной компанией и поставщиком может заметно затянуться.

4) Средняя стоимость единицы перевозимой продукции. Себестоимость транспортировки чаще всего включает в себя: расходы на подготовку и погрузку на средство доставки; оплату тарифов на перевозку и погрузку товара, страхования, а также таможенных пошлин, налогов и сборов; расходы на краткосрочное и долгосрочное хранение груза; затраты на выгрузку и доставку со склада в пункт назначения. Оптимизировать затраты необходимо поэтапно, рассчитывается процент стоимости каждого этапа, от общих затрат. Далее отслеживается динамика формирования расходов на доставку единицы продукции и выявляются факторы увеличивающие затраты. Определите источник проблем.

5) Соотношение расходов на перевозку и продаж. Этот KPI позволяет наглядно отследить финансовую выгоду от бизнеса. Для расчета показателя необходимо затраты на перевозку разделить на объём продаж выраженный в деньгах. Показатель позволяет отследить эффективность в динамике, когда расходы на перевозку и продажи изменяются со временем.

6) Уровень утилизации. Показатель является соотношением фактического объема или веса перевозимого груза к полной вместимости транспортного средства. При расчете учитывается объем и грузоподъемность средства доставки или объемный вес груза.

7) Мониторинг показателей и формирование KPI. Чтобы правильно сформировать KPI, в первую очередь необходимо организовать мониторинг за исходными данными. Важно иметь возможность оперативно собирать информацию без ошибок.

На многих предприятиях для расчёта KPI используют электронные таблицы. Современные системы управления перевозками (TMS) позволяют автоматизировать расчеты и хранить результаты в облаке.

Увеличение доходности и прибыльности транспортно-логистической компании можно достичь путем оптимизации операций, улучшения клиентского сервиса и внедрения новых технологий. Рассмотрим несколько стратегий, которые помогут транспортной компании увеличить доходы и прибыль:

#### 1. Оптимизация маршрутов.

1.1.Использование GPS и систем управления автопарком: современные системы позволяют оптимизировать маршруты, сокращая пробег и время в пути.

1.2.Анализ данных о пробках и погодных условиях: учет этих факторов поможет избежать задержек и снизить затраты на топливо.

#### 2. Эффективное управление грузоперевозками

2.1.Максимальное использование грузоподъемности: необходимо заполнять транспортные средства до максимальной допустимой нагрузки.

2.2.Поиск обратных грузов: важно использовать платформы и биржи для поиска грузов на обратный путь, чтобы избежать порожних пробегов.

#### 3. Снижение эксплуатационных затрат.

3.1.Регулярное техническое обслуживание: поддержание транспортных средств в хорошем состоянии поможет избежать крупных поломок и продлить срок службы техники.

3.2.Обучение водителей: важно осуществлять подготовку водителей экономичному стилю вождения, чтобы снизить расход топлива и уменьшить износ техники.

#### 4. Использование технологий и автоматизация.

4.1.Внедрение систем управления транспортом (TMS): эти системы помогают автоматизировать планирование, отслеживание и управление грузоперевозками.

4.2.Электронные документы и учет: переход на электронные документы уменьшает затраты на бумагу и ускоряет обработку заказов.

#### 5. Повышение уровня обслуживания клиентов.

5.1. Улучшение коммуникации: необходимо обеспечить клиентов актуальной информацией о статусе их грузов.

5.2. Персонализированный подход: важно предлагать индивидуальные решения для каждого клиента, чтобы удовлетворить их уникальные потребности.

6. Расширение услуг.

6.1. Диверсификация услуг: необходимо рассматривать возможность предоставления дополнительных услуг, таких как складирование, упаковка, таможенное оформление и т.д.

6.2. Географическое расширение: важно изучить возможность расширения географии обслуживания, чтобы привлечь больше клиентов.

7. Маркетинг и привлечение новых клиентов.

7.1. Интернет-маркетинг: необходимо развитие компании на рынке электронной коммерции, онлайн-присутствие через сайт, социальные сети и платные рекламные кампании.

7.2. Реферальные программы: важно внедрение программ поощрения за привлечение новых клиентов, это может стимулировать существующих клиентов рекомендовать услуги транспортно-логистического предприятия.

8. Управление финансовыми потоками.

8.1. Контроль затрат: необходимо внимательно отслеживать и контролировать все затраты, чтобы выявлять и устранять неэффективность.

8.2. Управление дебиторской задолженностью: важно обеспечить своевременное получение платежей от клиентов, чтобы поддерживать здоровый денежный поток.

9. Партнерство и сотрудничество.

9.1. Стратегические партнерства: сотрудничество с другими транспортными компаниями и логистическими операторами может открыть новые возможности для бизнеса.

9.2. Участие в ассоциациях: участие в профессиональных ассоциациях и организациях может предоставить доступ к новым клиентам и партнерам.

## 10. Инновации и устойчивое развитие.

10.1. Инвестирование в экологически чистые технологии: использование экологичных транспортных средств и технологий может не только снизить эксплуатационные затраты, но и привлечь клиентов, ориентированных на устойчивое развитие.

10.2. Поддержка инноваций: внедрение новых технологий и методов управления поможет компании оставаться конкурентоспособной на рынке [30].

Применяя эти стратегии, транспортно-логистическая компания сможет не только увеличить свою доходность и прибыльность, но и повысить конкурентоспособность на рынке. Для того, чтобы проанализировать текущую ситуацию и перспективы развития рынка грузовых перевозок в России, перейдем к следующему параграфу исследования.

### 1.2. Рынок грузовых перевозок в России: проблемы и перспективы

Проведем анализ развития рынка грузовых перевозок в России по данным Росстата за 2010-2024 гг. На конец анализируемого периода общий объем перевезенных грузов всеми видами транспорта составил 9400 млн.т, это самый высокий показатель в анализируемой динамике, рисунок 1.1.

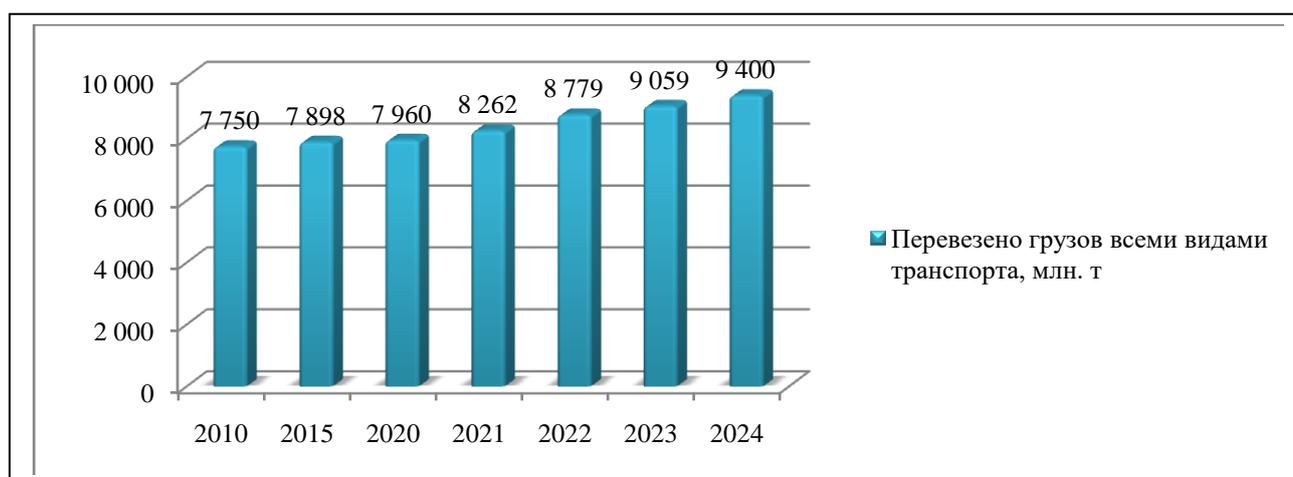


Рисунок 1.1. Перевезено грузов всеми видами транспорта в России с 2010-2024 гг. [24]

По сравнению с прошлым годом объемы выросли на 3,76%, по отношению к уровню начала анализируемого периода рост составил 21,29%. При этом, грузооборот всеми видами транспорта увеличился за 2024г. на 0,4% и сформировался на уровне 5573,7 млрд. т. км, а к уровню 2010г. рост составил 17,29%, рисунок 1.2[24].



Рисунок 1.2. Грузооборот всеми видами транспорта в России с 2010-2024гг.

Больше всего было перевезено грузов автомобильным транспортом, в 2024г. показатель составил 7000,0 млн. т, это на 7,8% больше, чем годом ранее и на 33,67% превышает показатель начала анализируемого периода, рисунок 1.3.



Рисунок 1.3. Перевезено грузов автомобильным транспортом в России с 2010-2024гг. [24]

Доля груза перевезенного автомобильным транспортом составила 74,46% от общего объема перевезенных грузов всеми видами транспорта, рисунок 1.4.

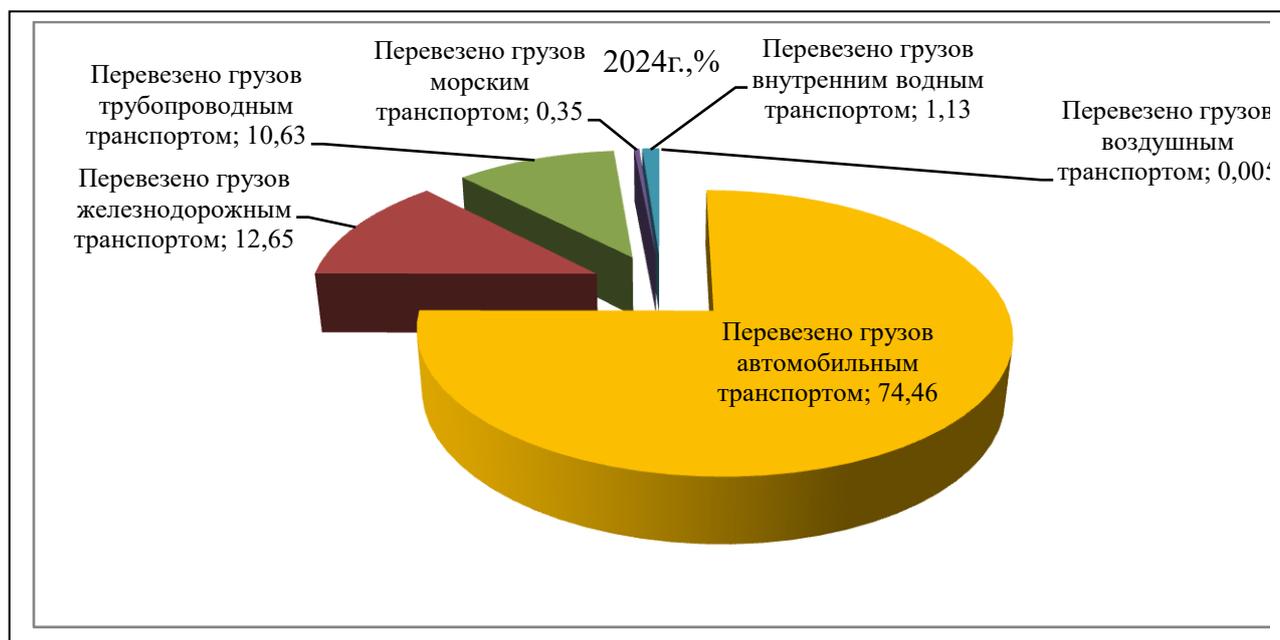


Рисунок 1.4. Структура перевезенных грузов по видам транспорта в России в 2024г. [24]

По другим видам транспорта наблюдается небольшая доля перевезенных грузов, при этом, в динамике объемы перевезенных грузов снизились по всем видам транспорта. В частности, в 2024г. железнодорожным транспортом было перевезено 1190 млн. т груза, это самый низкий показатель за анализируемый период, рисунок 1.5.

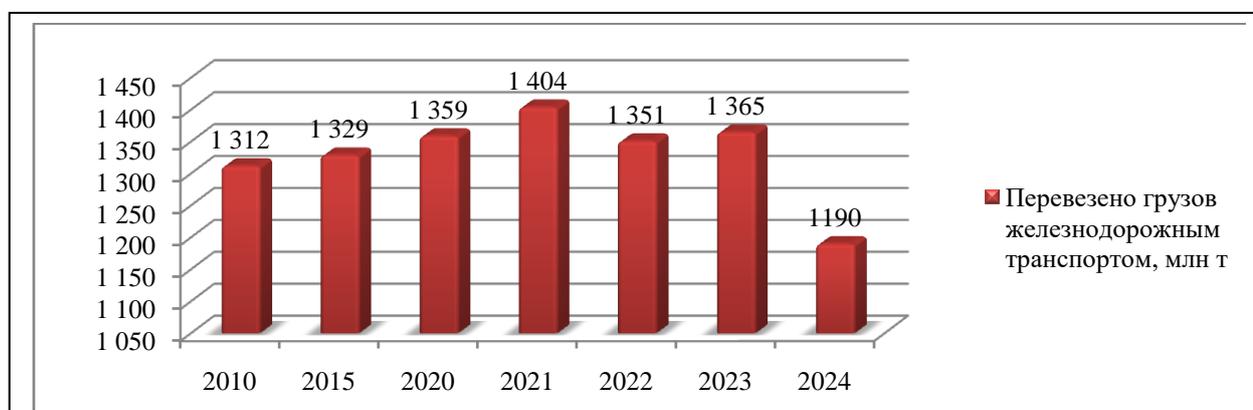


Рисунок 1.5. Перевезено грузов железнодорожным транспортом в России с 2010-2024гг. [24]

Трубопроводным транспортом было перевезено в 2024г. 1000 млн. т, это ниже прошлого года на 5,66% и на столько же ниже по сравнению с данными на 2010г., рисунок 1.6.

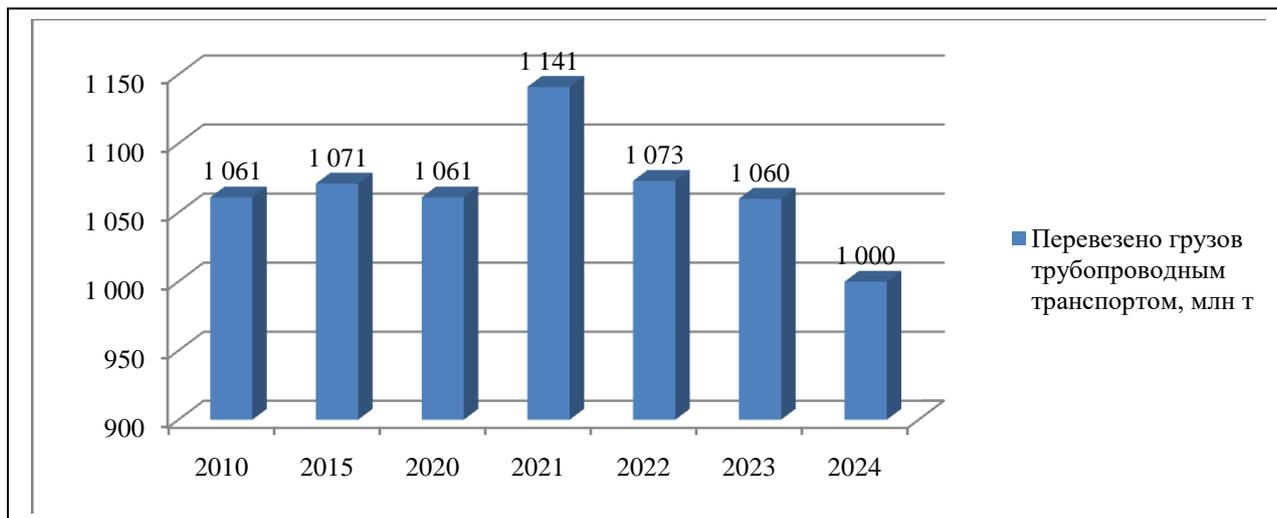


Рисунок 1.6. Перевезено грузов трубопроводным транспортом в России с 2010-2024гг. [24]

Объемы перевозок морским транспортом практически остались на уровне прошло года и составили 33,2 млн. т. Объемы перевозок внутренним водным транспортом сформировались на уровне 106,5 млн. т, это самый низкий показатель с 2015г., ниже было только в 2010 г., рисунок 1.7.

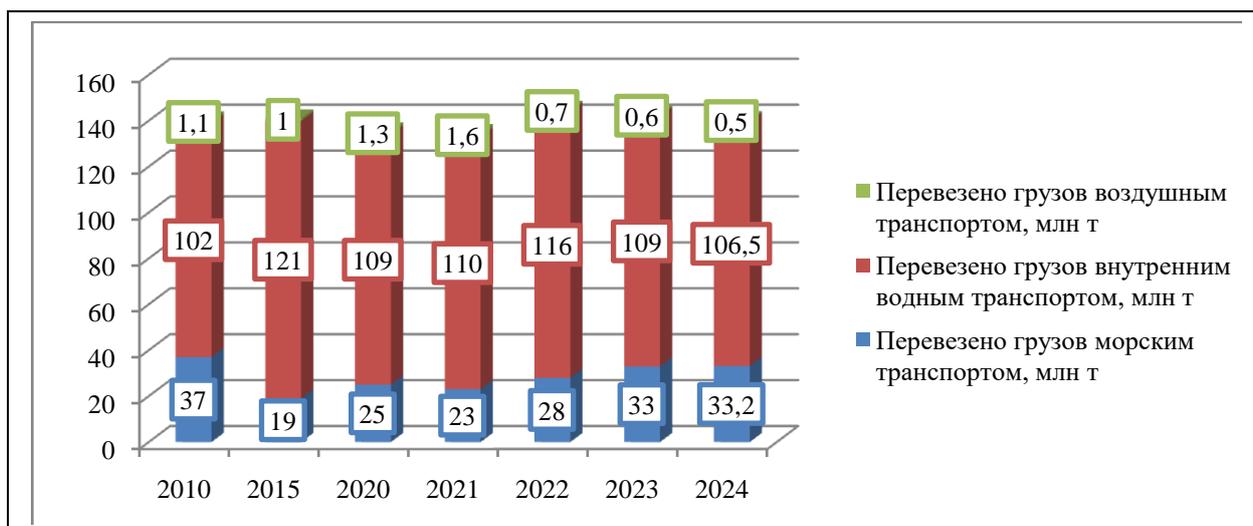


Рисунок 1.7. Перевезено грузов воздушным, водным и морским транспортом в России с 2010-2024гг. [24]

Еще хуже ситуация наблюдается по перевозкам воздушным транспортом, в 2024г. было перевезено 0,5 млн. т груза, это минимальное значение с 2010г., рисунок 1.10. Максимальную долю в общем объеме грузооборота занимает железнодорожный(45,29%) и трубопроводный транспорт(45,42%). При этом в динамике, грузооборот этими видами транспорта имеет смешанную направленность. В 2024г. грузооборот железнодорожного и трубопроводного транспорта составили 2524,80 млрд. т км и 2631,60 млрд. т км соответственно, рисунок 1.8.

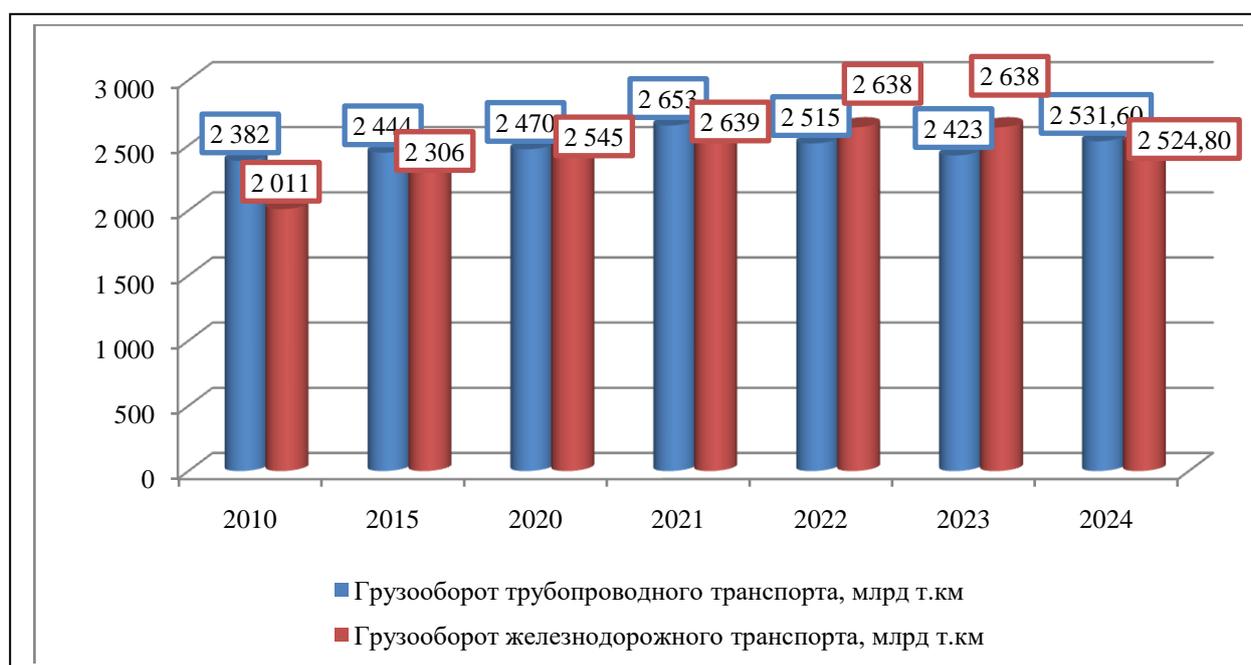


Рисунок 1.8.Грузооборот трубопроводного и железнодорожного транспорта в России с 2010-2024гг. [24]

Это выше показателей начала анализируемого периода, однако к уровню прошлого года грузооборот железнодорожного транспорта снизился на 4,29% и составил 2524,80 млрд. т км, рисунок 1.9. По другим видам транспорта доля грузооборота небольшая в общем объеме, при этом по автомобильному транспорту грузооборот имеет положительную направленность и до 2023г. постоянно растет, к 2024г. показатель снизился и сформировался на уровне 385,9 млрд. т км, это ниже прошлого года на 6,54%, рисунок 1.9[24].

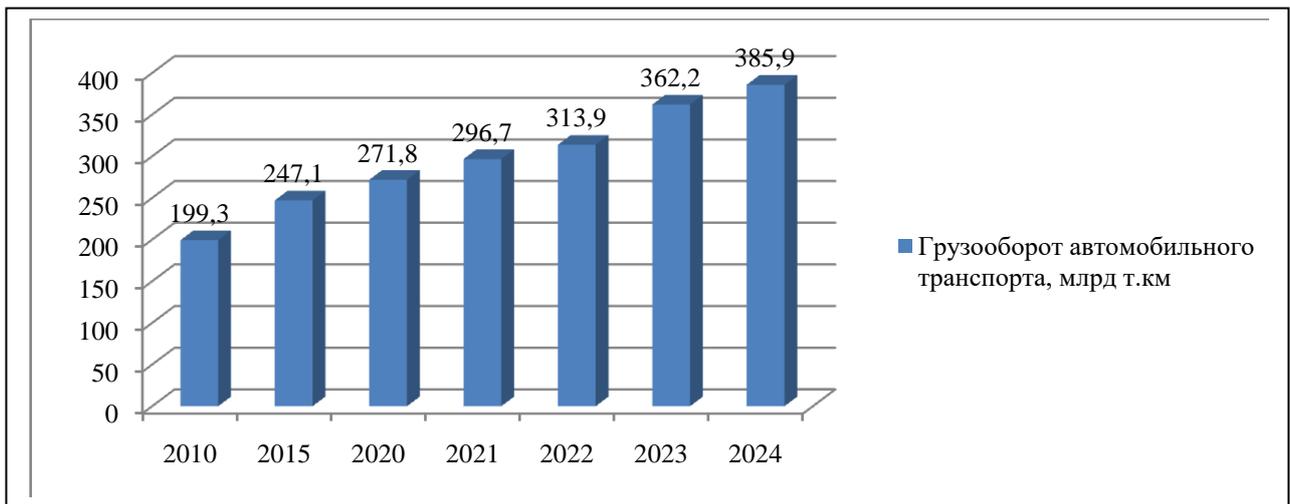


Рисунок 1.9. Грузооборот автомобильного транспорта в России с 2010-2024гг.

Существенное снижение наблюдается по грузообороту воздушного (59,57%) и морского транспорта (27,0%). Грузооборот внутреннего водного транспорта на протяжении анализируемого периода то растет, то падает и в 2024г. составил 56,5 млрд. т км, это ниже, чем годом ранее на 0,87%, но выше начала анализируемого периода на 4,63%, рисунок 1.10[24].

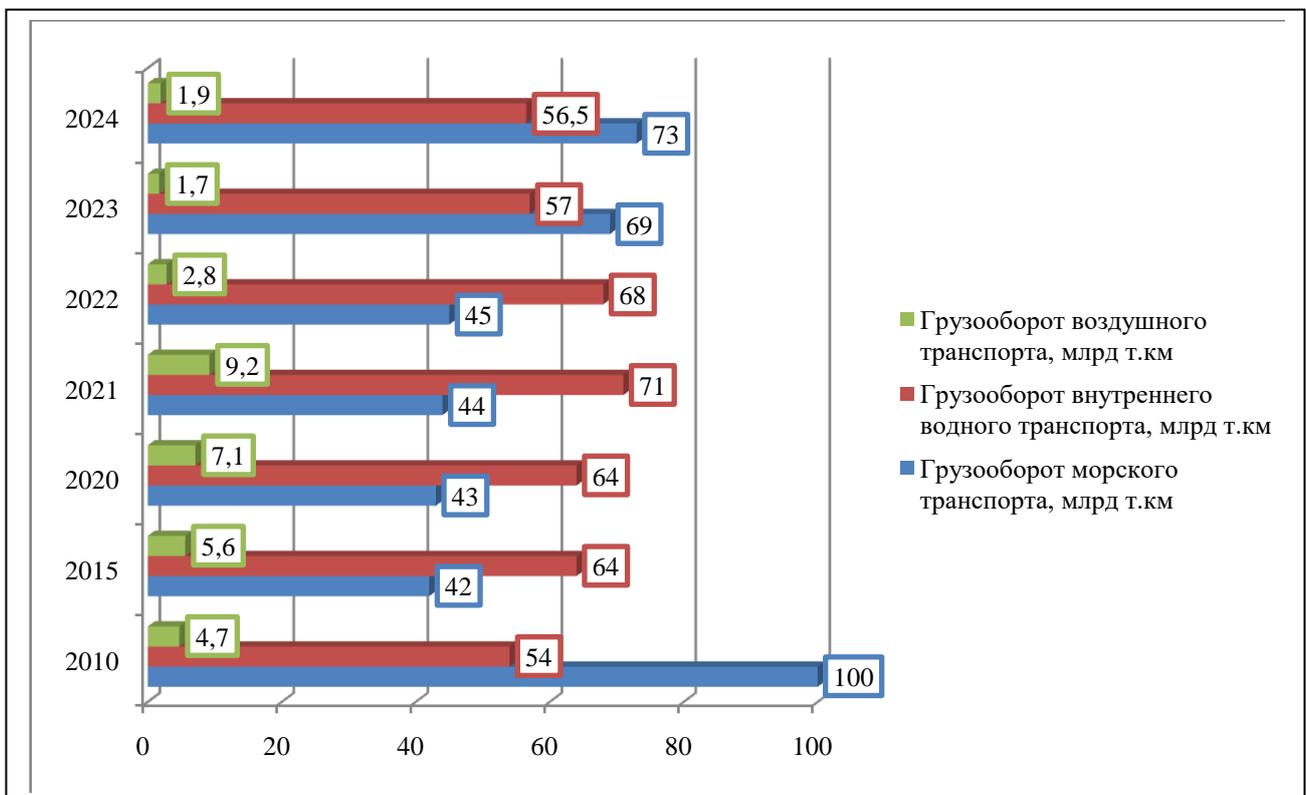


Рисунок 1.10. Грузооборот воздушного, водного и морского транспорта России с 2010-2024гг. [24]

Итак, на протяжении 2010-2024гг., объемы перевезенных грузов всеми видами транспорта ежегодно увеличиваются, растет и грузооборот. Наибольший удельный вес в общем объеме перевезенных грузов приходится на автомобильный транспорт. При этом, объемы перевозки в основном увеличились за счет этого вида транспортировки. Несмотря на общую положительную динамику развития рынка грузовых перевозок в России, эта отрасль сталкивается с рядом трудностей. Рассмотрим основные проблемы и перспективы отрасли автомобильных грузовых перевозок.

1) Проблема: Снижение тарифов. В мае-декабре 2024 г. на рынке автомобильных грузовых перевозок в России наблюдался резкое снижение цен. Снижение тарифов привело в замешательство многие транспортные компании. Это стало следствием нескольких факторов:

А) Переизбытка автотранспорта: из-за стремительного расширения автомобильного парка, вызванного ожиданием дальнейшего повышения тарифов и упрощением условий лизинга, возникла ситуация, когда число машин стало существенно больше, чем объём спроса на перевозку грузов.

Б) Увеличения ставки Центробанка РФ. Повышенная ключевая ставка стала причиной удорожания кредитов и лизинговых предложений, из-за чего покупка новых машин оказалась менее привлекательной и не лучшим образом отразилась на участниках с действующими финансовыми обязательствами.

В) Снижения деловой активности. На фоне общего замедления финансовой активности на российском рынке уменьшился спрос на автомобильные грузоперевозки, что ещё сильнее усугубило проблему переизбытка транспортных средств.

В сфере логистики произошёл дисбаланс: грузовых автомобилей стало слишком много, а доступного к перевозке груза – крайне мало. Это вызвало ужесточение конкуренции на рынке, вследствие чего произошло снижение тарифов на грузовые перевозки.

2) Проблема: Недальновидная закупка техники впрок. Множество транспортных компаний, особенно новичков отрасли, закупили грузовые авто впрок

в надежде на дальнейшее увеличение стоимости грузоперевозок. Данная стратегия, обусловленная во многом краткосрочным видением ситуации, не учла цикличные изменения на рынке и стала причиной серьёзных финансовых проблем.

При упрощении процедуры регистрации перевозчиков и доступности лизинговых договоров, когда финансирование предлагали почти любому желающему, привели к ситуации коллапса. Ряд предпринимателей, вошедших в отрасль логистики «на волне», оказались не готовыми к существенным изменениям, а отсутствие финансовой подушки не позволило покрыть все убытки.

Итогом стала потеря окупаемости лизинговых платежей за грузовые машины, купленные в 2023-2024 гг. Из-за этого многим компаниям приходится доплачивать из своих карманов. Проблема усугубляется выемкой машин у лизингополучателей, не способных справиться с повышенными финансовыми нагрузками.

3) Проблема: дистрибьюторы стали заложниками ситуации. Продавцы грузового транспорта, тоже не ожидавшие резкого снижения спроса, закупили технику накануне повышения ключевой ставки Центробанка и утилизационного сбора. Сегодня же им приходится распродавать имеющиеся машины с огромными скидками, лишь бы покрыть свои прежние расходы[25].

Перспективы для транспортных компаний в 2025 году нельзя назвать радужными. По мнению экспертов, текущий 2025 год можно смело называть «годом конкуренции» и глобальной перестройки сферы логистики. Скорее всего, многим участникам, особенно недавно зашедшим в отрасль и не имеющим хорошей финансовой подушки, придётся покинуть рынок[29].

А те компании, которые останутся, столкнутся с необходимостью оптимизации своих логистических процессов, поиска новых источников доходов и адаптации цен для повышения своей конкурентоспособности. Благодаря накопленному опыту и аналитическому видению крупным игрокам будет легче преодолеть кризисный период, ведь они привыкли комплексно анализировать ситуацию и составлять долгосрочные планы[29].

Обстоятельства, с которыми столкнулись транспортные компании в 2024 году, показали, что сфера грузовых перевозок чувствительна к любым колебаниям. А успешность в этой отрасли, помимо серьёзных инвестиций, требует глубокого, комплексного анализа внутренней конъюнктуры и рисков, а также тщательного планирования своих действий в долгосрочной перспективе. Как и любая другая отрасль, сфера грузоперевозок характеризуется своими периодами роста и падений. Предприниматели, желающие стать успешными на рынке логистики, должны быть готовыми к этому и продумывать всевозможные риски. Стоит отметить, что в период развития цифровой экономики, важную роль в повышении конкурентоспособности, доходности и рентабельности на предприятиях любых отраслей – играет цифровизация и искусственный интеллект. Для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

### **1.3. Цифровизация и искусственный интеллект- как резервы повышения доходности транспортно- логистической организации**

Цифровизация в логистике проявляется в интеграции информационных систем по всему миру, что приводит к значительному сдвигу в устройстве традиционной логистики и совершенствует системы управления и координации логистических операций и процессов. Современные цифровые технологии логистики разделяют на следующие группы:

1) Цифровые платформы и сервисы - это онлайн-площадки, которые объединяют спрос и предложение на логистические услуги, обеспечивая прозрачность, удобство и экономию времени и денег для клиентов и исполнителей. Примеры таких платформ: Delimobil, Yandex.Go, Gett, Uber, Blablacar, YouDo, Delivery Club, Ozon.

2) Цифровые системы управления логистикой - это программные решения, которые автоматизируют и оптимизируют процессы планирования, мони-

торинга, анализа и контроля логистических операций. Примеры таких систем: SAP, Oracle, 1C, Logistics Vision Suite, AsstrA и др.

3) Цифровые технологии управления транспортом - это технические средства, которые позволяют повышать безопасность, эффективность и экологичность транспортных средств. Примеры таких технологий: GPS, GLONASS, RFID, IoT, ADAS, V2X, ITS, AV и др.

4) Цифровые технологии обработки данных - это методы и алгоритмы, которые дают собирать, хранить, а также обрабатывать, анализировать и использовать большие объемы данных, связанные с логистической деятельностью. Примеры таких технологий: Big Data, Cloud Computing, Machine Learning, Artificial Intelligence, Blockchain и др[31].

Цифровые технологии в логистике помогают решать множество задач, связанных с улучшением качества и эффективности логистических процессов: снижение затрат, увеличение скорости, повышение качества, расширение возможностей, таблица 1.1.

Таблица 1.1

Задачи цифровых технологий в логистике[5]

№ п/п	Задачи	Описание
1	Снижение затрат	Цифровизация логистики позволяет экономить на топливе, трудовых ресурсах, складских площадях, страховании и других связанных расходах.
2	Увеличение скорости	Цифровизация даёт возможность ускорять процессы доставки, разгрузки, погрузки, таможенного оформления и других операций, связанных с логистикой. Например, по данным McKinsey, цифровизация может увеличить скорость логистики на 30,0% к 2030 году.
3	Повышение качества	Цифровизация позволяет повышать точность, надежность, безопасность и удовлетворенность клиентов в процессе логистики. Например, по данным Deloitte, цифровизация может повысить качество логистики на 25,0% к 2030 году.
4	Расширение возможностей	Цифровизация помогает расширять географию, ассортимент, спектр и гибкость логистических услуг. Например, по данным World Economic Forum, цифровизация может расширить возможности логистики на 40,0% к 2030 году.

Искусственный интеллект (ИИ) значительно трансформирует многие отрасли, включая логистику. Внедрение ИИ в логистику позволяет значительно

повысить эффективность, улучшить качество обслуживания и снизить затраты. Искусственный интеллект (ИИ) находит своё применение в различных аспектах логистики, включая планирование маршрутов, прогнозирование спроса, управление запасами, автоматизацию складских процессов и анализ больших данных для принятия решений. Рассмотрим основные направления применения ИИ в логистике.

1) Оптимизация маршрутов доставки. Одним из ключевых применений ИИ в логистике является оптимизация маршрутов доставки. ИИ анализирует огромные объемы данных, включая информацию о дорожном трафике, погодных условиях и других факторах, влияющих на доставку. Это позволяет не только сокращать время в пути, но и снижать затраты на топливо и обслуживание транспорта.

Пример использования. Компания DHL активно использует ИИ для оптимизации своих логистических операций. Благодаря внедрению алгоритмов машинного обучения и анализа данных, DHL смогла сократить время доставки на 15,0% и снизить эксплуатационные расходы на 10,0%. ИИ анализирует данные о загруженности дорог, текущих дорожных работах, авариях и даже погодных условиях, что позволяет прокладывать самые оптимальные маршруты для доставки грузов. Это не только экономит время, но и значительно снижает затраты на топливо, что в свою очередь уменьшает углеродный след компании[2].

2) Автоматизация складских операций. ИИ также широко применяется для автоматизации складских операций. Это включает в себя отслеживание и управление запасами, маршрутизацию грузов, обработку заказов и отгрузок, а также контроль качества.

Пример использования. Amazon является одним из лидеров в использовании ИИ для автоматизации своих складских операций. С помощью роботизированных систем, управляемых ИИ, Amazon смогла сократить время обработки заказа с 60 до 15 минут. Кроме того, автоматизация позволила снизить операционные расходы на 20,0%. Автоматизированные системы на складах могут выполнять задачи по упаковке, сортировке и даже проверке качества товаров.

Это значительно снижает необходимость в ручном труде, сокращая количество ошибок и ускоряя процесс обработки заказов[5].

Таким образом, альтернативный путь повышения эффективности работы склада – это внедрение современных технологий, позволяющих максимально автоматизировать складские операции и в комплексе сделать само складское помещение «умным». «Умный склад» сегодня - это комплекс технологий, который позволяет ритейлерам и логистическим операторам оптимально и максимально эффективно для себя решать задачи складской логистики. В этом наборе процессы - объекты автоматизации - неразрывно связаны с инструментами автоматизации.

«Умный склад» - это сложный комплекс технологий. На сегодняшний день, термин «умный склад» стал очень популярным. Однако не все понимают, на каком этапе внедрения автоматизации склад можно назвать «умным». Прежде всего, для того чтобы склад мог считаться «умным», он должен быть оснащен автоматизированными системами, которые обеспечивают высокую степень точности и эффективности выполнения задач на складе. В эту концепцию входят такие технологии и решения, как RFID-метки, предназначенные для идентификации товаров, автоматизированные системы хранения, роботизированные комплексы для обработки грузов, видеонаблюдение, а также специализированное ПО, позволяющее управлять складом - Warehouse Management System (WMS) [31].

Основными элементами умных складов являются: WMS, контролирующая все процессы на складе от приемки до отправки продукции; роботы и манипуляторы, которые выполняют различные операции с грузами (сортировка, упаковка и т.д.); системы видеонаблюдения и контроля доступа, обеспечивающие безопасность; технологии Интернета вещей (IoT), позволяющие синхронизировать устройства и оборудование для мониторинга и сбора информации; RFID-система предполагает использование радиометок вместо традиционных маркировок. Более подробно элементы умных складов описаны в Приложении

Б. Преимуществами умных складов являются: повышение производительности, сокращение затрат, прозрачность операций, таблица 1.2.

Таблица 1.2

Преимущества умных складов[32]

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Повышение производительности	Чем больше процессов на складе будет автоматизировано, тем меньше сотрудников потребуется для выполнения этих задач. С ростом затрат на персонал сокращение числа работников для выполнения рутинных задач может стать преимуществом. Нынешние сотрудники смогут выполнять более ценную работу, сконцентрировать внимание на решении более важных задач. Также сокращается количество человеческих ошибок.
2	Сокращение затрат	Повышение производительности, меньшее количество человеческих ошибок приводят к дополнительной прибыли или сокращению затрат. Оптимизируя складские процессы, предприятия также оптимизируют складские и транспортные расходы.
3	Прозрачность операций	Чем больше сотрудники склада или клиенты знают об уровне запасов, условиях их хранения (температура, влажность), тем выше уровень доверия. Умные складские системы могут обеспечить круглосуточный контроль за складом и своевременно оповещать о нештатных ситуациях. Наличие умного склада демонстрирует способность и готовность предприятия корректировать операции в ответ на меняющиеся требования.

«Умные» склады и роботизированные процессы быстро становятся нормой в современном деловом мире, и это несложно объяснить. Объекты, оснащенные передовыми решениями, позволяют предприятиям работать более эффективно и автономно. Внедрение «умных» складских процессов позволяет бизнесу оптимизировать операции, сократить расходы, повысить эффективность и улучшить общее качество обслуживания клиентов.

3) Прогнозирование спроса и управление запасами. ИИ позволяет значительно улучшить прогнозирование спроса и управление запасами. Алгоритмы машинного обучения анализируют исторические данные, тренды продаж, сезонные колебания и другие факторы, чтобы предсказать будущий спрос с высокой точностью. Это помогает избежать излишнего хранения товаров и связанных с этим затрат.

Пример использования. Walmart использует ИИ для прогнозирования спроса и управления запасами. В результате внедрения этих технологий, компания смогла сократить количество излишних запасов на 25,0%, что привело к значительной экономии средств. Системы прогнозирования спроса позволяют компаниям более точно планировать закупки и пополнение запасов, что снижает затраты на хранение и уменьшает риск дефицита товаров в пиковые периоды.

4) Автономные транспортные средства. ИИ также находит применение в развитии автономных транспортных средств, которые могут значительно изменить ландшафт логистики. Эти транспортные средства могут самостоятельно перемещаться по заранее заданным маршрутам, оптимизируя время и затраты на доставку.

Пример использования. Компания Tesla разрабатывает грузовики с автопилотом, которые смогут выполнять долгие поездки без участия водителя. Ожидается, что такие грузовики позволят сократить затраты на перевозки на 30,0% за счет уменьшения необходимости в водительском труде и оптимизации маршрутов. Автономные транспортные средства не только уменьшают затраты на персонал, но и повышают безопасность на дорогах, снижая количество аварий, вызванных человеческим фактором.

4) Умные дороги и инфраструктура. ИИ помогает создавать «умные дороги», оснащенные сенсорами и другими технологиями, которые обеспечивают безопасность и эффективность дорожного движения. Эти дороги могут предсказывать изменения погодных условий, оповещать водителей о возможных опасностях и оптимизировать потоки транспорта.

Пример использования. В Нидерландах реализуется проект умных дорог, которые оборудованы солнечными панелями и сенсорами, отслеживающими состояние дороги. Это позволяет сократить количество аварий и задержек, а также улучшить условия для логистических операций в регионе. Сенсоры, встроенные в дорожное покрытие, собирают данные о состоянии дороги, загруженности и даже износе покрытия, что позволяет своевременно проводить

ремонтные работы и улучшать общее состояние дорожной сети.

5) Применение ИИ в цепочках поставок. ИИ также играет ключевую роль в управлении цепочками поставок. Алгоритмы машинного обучения анализируют данные о поставках, производственных мощностях и спросе, чтобы оптимизировать весь процесс от производства до доставки конечному потребителю.

Пример использования. Компания Procter & Gamble использует ИИ для управления своей глобальной цепочкой поставок. Это позволяет компании оптимизировать производство, сократить время доставки и снизить затраты на хранение и транспортировку товаров. В результате, компания смогла улучшить свои операционные показатели на 20,0%. ИИ помогает компаниям реагировать на изменения спроса в реальном времени, адаптируя производственные и логистические процессы, что повышает гибкость и устойчивость всей цепочки поставок[7].

Преимуществами применения ИИ в логистике является: снижение затрат, улучшение качества обслуживания, повышение конкурентоспособности, таблица 1.3.

Таблица 1.3

### Преимущества применения ИИ в логистике

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Снижение затрат	Одним из главных преимуществ применения ИИ в логистике является значительное снижение затрат. Оптимизация маршрутов, автоматизация складских операций и прогнозирование спроса позволяют компаниям эффективно управлять ресурсами и минимизировать издержки.
2	Улучшение качества обслуживания	ИИ помогает улучшить качество обслуживания клиентов. Быстрая и точная доставка, эффективное управление запасами и автоматизация процессов позволяют компаниям оперативно реагировать на потребности клиентов и предлагать высокий уровень сервиса.
3	Повышение конкурентоспособности	Компании, активно использующие ИИ, получают конкурентное преимущество на рынке. Быстрая адаптация к изменениям, возможность прогнозирования спроса и оптимизация всех логистических процессов делают их более гибкими и устойчивыми к рыночным колебаниям.

Применение цифровизации и искусственного интеллекта в логистике открывает широкие возможности для оптимизации процессов и повышения эффективности. Компании, внедряющие цифровые технологии и ИИ, могут значительно улучшить свои операционные показатели, снизить затраты и повысить удовлетворенность клиентов. В будущем роль цифровых технологий и ИИ в логистике будет только возрастать, что откроет новые горизонты для развития отрасли и укрепления ее конкурентоспособности. Цифровые технологии и искусственный интеллект становятся неотъемлемой частью логистики, обеспечивая компании новыми инструментами для решения старых проблем. Будущее за теми, кто уже сегодня инвестирует в цифровые технологии и ИИ и внедряет это в свои процессы, обеспечивая себе лидирующие позиции на рынке и устойчивое развитие. Для того, чтобы на примере транспортно-логистического предприятия дать оценку резервам роста доходности и рассмотреть пути ее увеличения, перейдем к следующим главам выпускной квалификационной работы.

# ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА И ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ТРАНСЛОГИСТИК-М»

## 2.1. Общая характеристика деятельности организации ООО «ТрансЛогистик-М»

Транспортно-логистическая организация ООО «ТрансЛогистик-М» организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», ТК РФ, НК РФ, ГК РФ и иных нормативно-правовых актов. Юридический и фактический адрес компании: 115470, Москва, Нагатинская наб, 48/2 кв. 537. ИНН 7725680050. Транспортная компания Транслогистик-М работает под брендом «TLM» и за 15 лет успешной работы зарекомендовала себя на рынке как ответственный и надежный партнер в сфере организации грузоперевозок. Для развития на рынке электронной коммерции у организации имеются интернет-ресурсы, рисунок 2.1[18].

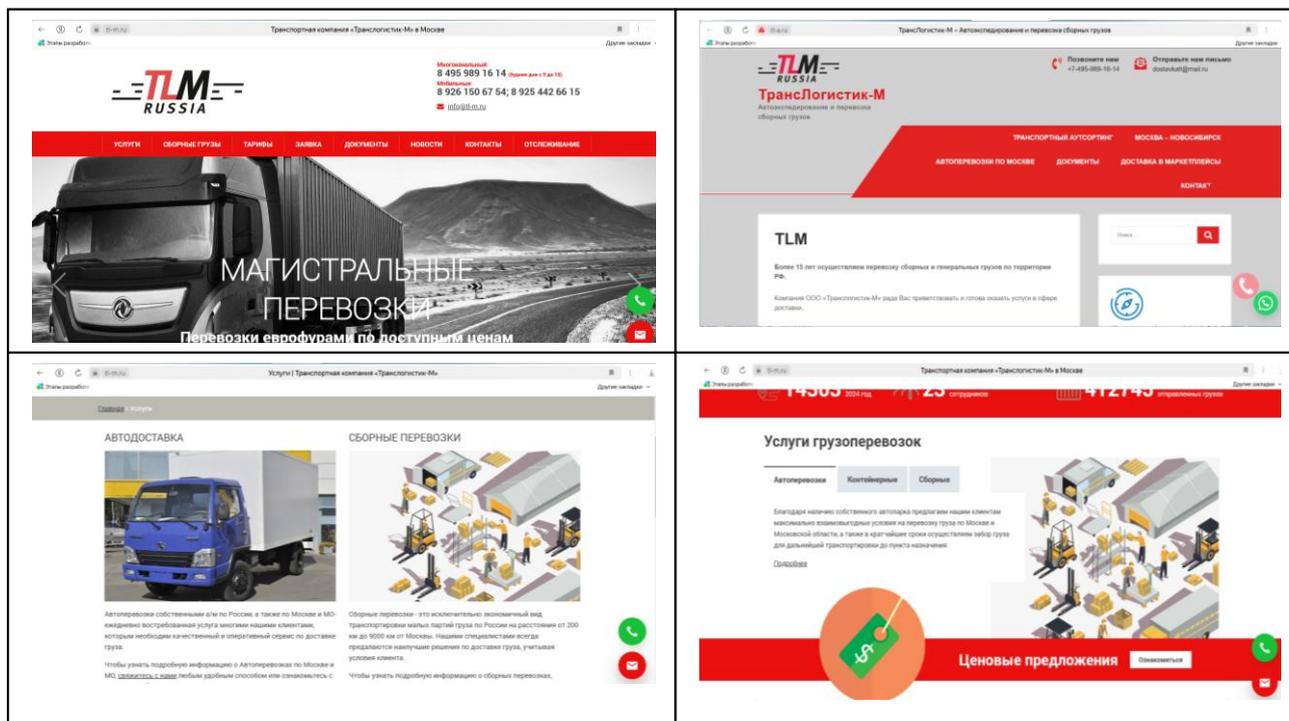


Рисунок 2.1. Официальный сайт компании ООО «ТрансЛогистик-М» (бренд «TLM») [18]

Также осуществляется продвижение услуг через мессенджеры: телеграмм и ватцап. ООО «Транслогистик-М» оказывает услуги как юридическим лицам, так и физическим, при перевозке таких грузов как: товары народного потребления; личные вещи; коммерческие грузы; продукты питания и другие.

Основными видами услуг компании являются: автодоставка груза по Москве и Московской области; сборные грузы по России даже в самые отдаленные её участки, задействовав при этом как железнодорожный транспорт, автотранспорт, так и морской; хранение грузов; контейнерные перевозки, таблица 2.1.

Таблица 2.1

Основные и дополнительные услуги организации ООО «ТрансЛогистик-М»  
(бренд «TLM»)

№ п/п	Виды услуг	Краткое описание
1	Автодоставка	Автоперевозки собственными а/м по России, а также по Москве и Московской области.
2	Сборные перевозки	Это исключительно экономичный вид транспортировки малых партий груза по России на расстояния от 200 км до 9000 км от Москвы.
3	Контейнерные перевозки	Эти перевозки включают самые сложные направления, такие как: Норильск, Алдан, Нерюнгри, Ленск, о. Сахалин, Чукотка и др.
4	Хранение грузов	Хранение на складе ,дополнительная упаковка и паллетирование; экспедирование, маркировка
5	Доставка в маркетплейсы	Компания оказывает весь комплекс услуг, связанный с доставкой товаров в Wildberries, OZON, Комус и на РЦ X5 Group (маг. «Перекресток», «Карусель»).
6	Транспортный аутсорсинг	Передача функций управления и обеспечения транспортом организации, которая берёт на себя полное обслуживание используемого транспорта.

Дополнительными услугами ООО «ТрансЛогистик-М» являются: забор груза у транспортных компаний; хранение; дополнительная упаковка и паллетирование; экспедирование, маркировка и пересчет мест; страхование. Рассмотрим подробнее виды услуг компании ООО «ТрансЛогистик-М».

1) Автоперевозки по Москве и Московской области. Благодаря наличию собственного автопарка компания ООО «ТрансЛогистик-М» предлагает клиентам максимально взаимовыгодные условия на перевозку груза по Москве и Мо-

сковской области, а также в кратчайшие сроки осуществляет забор груза для дальнейшей транспортировки до пункта назначения.

Автоперевозка выполняется только при указании клиентом адресов погрузок, выгрузок и ответственных контактов на местах. Тарифы представлены в таблице 2.2 и действительны с 10.05.2022 г. по настоящее время.

Таблица 2.2

Тарифы на автоперевозку грузов компанией ООО «ТрансЛогистик-М» [18]

Категория	ВЕС ТН	Объем кузова, м3	Количество палет	Мин. стоимость работы + подача авто, руб.	Мин. время заказа + подача, час	Стоимость за 1 час свыше норм. времени, руб./час	Выезд за МКАД, руб./км
Портер	1	7	до 4	4000	4+1	600	16
КИА/ГАЗель	1,5	12	до 6	5000	4+1	700	18
БАФ промтоварный	3	17	до 7	6500	5+1	750	20
БАФ тент (5-ти тонный)	5	24	до 12	8500	7+1	900	22
JAC 120 тент	8	36	до 18	10000	7+1	1100	24
10 тонный авто	10	45	до 18	12000	7+1	1200	28

Данные тарифы включают в себя подачу автомобиля и услугу «Экспедирование груза». Возможность и стоимость въезда внутрь Садового и Третьего транспортного кольца – обговаривается отдельно в зависимости от типа автомобиля и точки загрузки. Оплата выезда за МКАД происходит из расчета километража в обе стороны. По специальному транспорту (кран, автопогрузчик, эвакуатор, низкорамник и т.п.) – предусмотрен тариф договорной. Стоимость растентовки автомобиля класса Бычек для верхней погрузки, выгрузки, составляет – 1000 руб. Платный въезд на территории складов и предприятий включается в счет покупателю с НДС 20,0%.

2) Сборные перевозки. ООО «ТрансЛогистик-М» перевозит сборные грузы по России даже в самые отдаленные её участки, задействовав при этом как ж/д транспорт, автотранспорт, так и морской. Наличие широкой региональной сети по всей России позволяет предлагать доступный и качественный сервис по доставке мелких партий груза, с учетом всех условий клиента.

Услуги, которые осуществляются в рамках сборных железнодорожных перевозок ТЛМ: доставка дверь-дверь; отслеживание в пути и уведомление клиента по статусу груза; различные типы дополнительной упаковки (жесткая упаковка, паллетирование, предоставление УГМ, транспортный пенопласт); предоставление закрывающих документов по факту оказания услуги, включая ТН и возможность обмена через ЭДО; услуги ответственного хранения, сортировки подбора партий, включая отправку по различным направлениям; перевозка негабаритного груза различным типом транспорта; предоставление услуг консалтинга начинающим логистам с описанием тонкостей по всем типам перевозок (ж/д, авто, авиа).

Преимуществами сборных железнодорожных перевозок с компанией ТЛМ являются следующие: имеется возможность перевозки небольшого груза весом от 1 кг, собственный автопарк, оптимальные схемы перевозки, выгодные и понятные тарифы, самая широкая география перевозок, различные типы перевозок, проведение сезонных акций и предоставление особых условий работы, опыт работы с интернет магазинами и крупными сетями по бытовой технике, строй материалами, детскими товарами; индивидуальный подход и клиентская поддержка на всех этапах перевозки; перевозка любых грузов. Популярными направлениями сборных перевозок являются: Москва - Новосибирск, Москва – Находка, Москва – Владимир, Москва – Воронеж, Москва – Иркутск, Москва - Краснодар, Москва – Красноярск, Москва – Мурманск, Москва – Омск, Москва – Хабаровск, Москва - Ярославль. Сотрудники компании всегда предлагают наилучшие решения по доставке груза, учитывая условия клиента.

3) Магистральные перевозки. Одной из ключевых услуг ООО «ТрансЛогистик-М» является выполнение магистральных автоперевозок еврофурами.

Преимуществами сотрудничества с компанией по магистральным перевозкам являются следующие: прозрачная система работы - данные по машине день в день, подача авто на следующий день; опыт в сфере автоперевозок более 10 лет; безупречная репутация на рынке грузоперевозок; квалифицированные персональные менеджеры; оперативный контроль за движением а/м по маршруту системой ГЛОНАСС (по запросу); оплата после завершения перевозки (постоянным клиентам, подписавшим договор). Тарифы на магистральные перевозки представлены в Приложении В. В стоимость включено: экспедиторская работа с оформлением и возвратом перевозочных документов Заказчику, страхование (ruAAA Сбербанк страхование) (до 5 000 000 руб., свыше тариф 0,07% от стоимости). Стоимость указана с учетом НДС 20,0%.

4) Контейнерные перевозки. Компания ООО «ТрансЛогистик-М» осуществляет контейнерные перевозки, включая самые сложные направления, такие как: Норильск, Алдан, Нерюнгри, Ленск, о. Сахалин, Чукотка и др. Тарифы на данные перевозки представлены в Приложении В. Стоимость указана с учетом НДС 20,0%. В стоимость включено: подача контейнера на склад грузоотправителя по г.Москве; подача контейнера на склад грузополучателя в пункт назначения; предоставление универсального контейнера на срок от 15 суток до 30 суток (в зависимости от направления); железнодорожный тариф, а также морской фрахт; предоставление платформы под перевозку контейнера; погрузочно-разгрузочные работы на терминале отправления и получения; дислокация контейнера на всём пути следования; предоставление ЗПУ Клещ-60. Сверхнормативный простой на погрузке/выгрузке свыше 3-х часов для 20-фут контейнера и 4-х часов для 40-фут контейнера - 1000 руб./час. Пользование контейнером свыше 15 или 30 суток (в зависимости от направления) - 1000 руб./сутки. Подача контейнеровоза за МКАД - 80 руб./км

5) Доставка грузов в маркетплейсы. Компания ООО «ТрансЛогистик-М» доставляет товары в Wildberries, OZON, Комус и на РЦ X5 Group (маг. «Перекресток», «Карусель»). Работает с юридическими лицами, ИП, физическими

лицами и самозанятыми. Схема работы с маркетплейсами включает в себя следующее:

а) Компания ООО «ТрансЛогистик-М» забирает груз клиента либо в Москве и МО, или от транспортной компании, если клиент отправил груз в Москву из другого региона.

б) Заранее предоставляются данные о водителе и автомобиле который будет осуществлять доставку. Все водители являются гражданами РФ.

в) Упаковка, доупаковка или перепакровка груза в случае необходимости. Так же осуществляется переклейка штрих кодов согласно правилам маркетплейса при необходимости.

б) Складское хранение. У компании ООО «ТрансЛогистик-М» имеется склад площадью более 400 кв.м., наличие необходимого, для обработки груза, оборудования, склад удобно расположен вблизи ТТК; имеется доступный подъезд большегрузного транспорта. При этом, в деятельности склада применяется WMS-система (Warehouse Management System) компании производителя «Топлог». Данная система предназначена для управления складскими процессами и оптимизации работы склада, автоматизирует приёмку, хранение, перемещение и отгрузку товаров. Компания «Топлог»- это российский разработчик систем класса WMS.YMS на платформе 1С. На рынке автоматизации складской логистики работает с 2009 г. География реализованных проектов охватывает Россию и страны СНГ. Автоматизировано более 200 складов с различной отраслевой спецификой, рисунок 2.2.

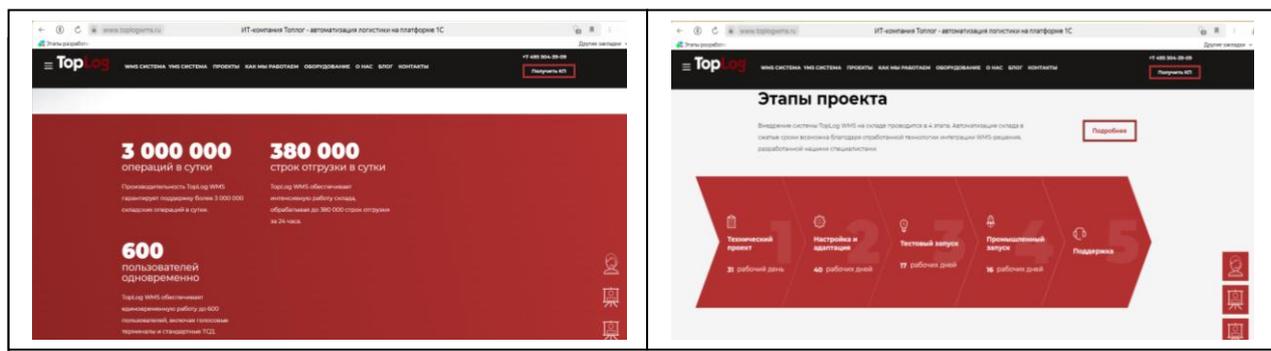


Рисунок 2.2. Официальный сайт компании «Топлог» [27]

Компания «Топлог» включена в Реестр аккредитованных ИТ-компаний Минцифры РФ. TopLog WMS – это современная адаптируемая система для управления складом любого масштаба. Система TopLog WMS подходит для эффективного управления складом, работающим в любой сфере бизнеса, вне зависимости от масштабности компании, объёма номенклатуры и оборачиваемости. Многофункциональность системы позволяет настроить её конфигурацию для автоматизации как стандартных, так и узкоспециализированных складских процессов с учётом отраслевой специфики[27].

WMS-решение, разработанное специалистами компании «Топлог» играет ключевую роль на складе компании ООО «ТрансЛогистик-М», предоставляя возможность автоматизированного контроля и управления процессами складского хранения и перемещения товаров. Интеграция WMS в систему склада обеспечивает комплексный анализ данных о запасах, маршрутизацию движения товаров, автоматизацию отбора и комплектации заказов, что значительно повышает операционную эффективность складских процессов.

7) Транспортный аутсорсинг. Транспортное обслуживание является важной составляющей любого бизнеса. Отгрузка сырья, комплектующих и готовой продукции заказчикам, обеспечение работы филиалов, ремонт и сервисное обслуживание – это лишь небольшая часть бизнес-ситуаций, в которых невозможно обойтись без использования транспорта.

В то же время содержание собственного автопарка и транспортного отдела не всегда является экономически выгодным, поэтому для решения вопросов закупки, регистрации, страхования, техобслуживания и ремонта подвижного состава, контроля расхода ГСМ, подбора и содержания водителей, ведения нормативной документации, бухгалтерии компаниям целесообразнее прибегать к транспортному аутсорсингу. Компания ООО «ТрансЛогистик-М» не ограничивает клиентов в выборе услуг и предлагает им различные варианты решения транспортных задач, максимально соответствующие их индивидуальным потребностям.

Итак, выше были кратко описанные основные и дополнительные виды услуг, предоставляемые компанией ООО «ТрансЛогистик-М». Основными направлениями деятельности являются: перевозки сборных грузов по маршруту Москва – Новосибирск Ж/Д и Авто транспортом; автоэкспедирование по Москве и МО собственным транспортом; перевозка сборных грузов; генеральные перевозки отдельным авто и железнодорожным транспортом; 3PL Хранение и обработка. Сотрудничество с юридическими и физическими лицами осуществляется на основании договоров (Приложение Г).

Для разработки программ лояльности, компания ООО «ТрансЛогистик-М» автоматизировала свою деятельность с помощью программного продукта CRM- система REON, она предназначена для автоматизации транспортных и логистических компаний, рисунок 2.3.

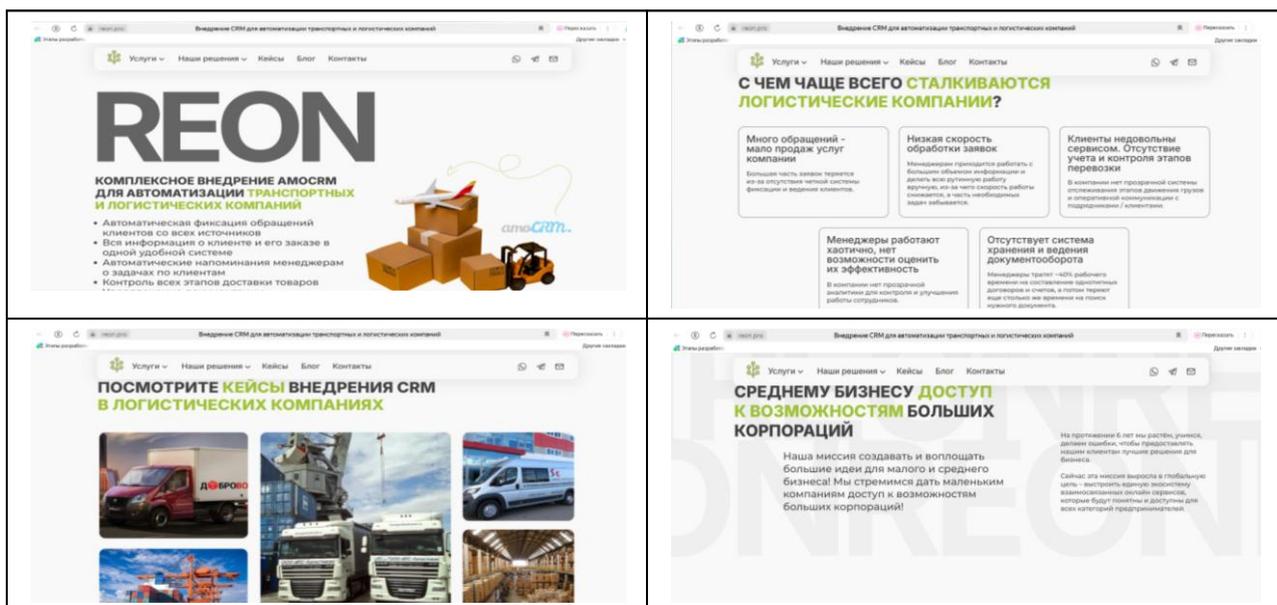


Рисунок 2.3. Официальный сайт компании ООО «РЕОН» по производству CRM- системы REON[38]

CRM- системы REON дает организации ООО «ТрансЛогистик-М» множество преимуществ: автоматическая фиксация заявок со всех источников; удобная карточка по каждому клиенту; чёткий процесс ведения клиентов по

воронке продаж; прозрачная работа сотрудников; рост клиентского сервиса и лояльности к компании; автоматизация документооборота, таблица 2.3.

Таблица 2.3

Преимущества CRM- системы REON[38]

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Автоматическая фиксация заявок со всех источников	Заявки со всех рекламных источников автоматически попадают в CRM систему, создается карточка клиента, а менеджеру ставится задача связаться с клиентом. Таким образом, ни одна заявка не потеряна или забыта, а скорость обработки обращений возрасла на 20-30,0%.
2	Удобная карточка по каждому клиенту	Вся информация о клиенте / компании: квалификационные данные, информация о грузе, даты обращения, этапы доставки, история переписки - хранятся внутри CRM системы, чтобы менеджеры могли быстро найти нужную информацию.
3	Чёткий процесс ведения клиентов по воронке продаж	Каждая сделка поэтапно проходит путь от квалификации до сбора обратной связи после доставки груза. При этом, при переходе сделки с этапа на этапа, - CRM система автоматически ставит необходимые задачи на менеджеров. А руководитель в режиме реального времени видит ход ведения сделок.
4	Прозрачная работа сотрудников	Для руководителей имеется возможность отслеживать конверсии на этапах воронок продаж по каждому менеджеру, видеть ход ведения сделок, историю коммуникации с клиентами, просроченные задачи, закрытые сделки и их причины, и уже влиять на качество работы сотрудников.
5	Рост клиентского сервиса и лояльности к компании	CRM позволяет быстро обрабатывать новые заявки и оперативно общаться с клиентами, подрядчиками. Система сама напоминает обо всех задачах и договоренностях с клиентами и автоматически отправляет заказчикам уведомления о ходе доставки его груза.
6	Автоматизация документооборота	CRM система автоматически генерирует необходимые счета и договоры, на основе данных из карточки клиента. Вся документация также хранится в карточке клиента, чтобы менеджер в случае необходимости мог оперативно найти нужный документ.

Итак, деятельность компании ООО «ТрансЛогистик-М» автоматизирована программными продуктами CRM- системой REON и системой TopLog WMS. Численность транспортно-логистической организации ООО «ТрансЛо-

гистик-М» небольшая и составляет 23 человека. При этом предусмотрена линейно-функциональная структура управления, рисунок 2.4.

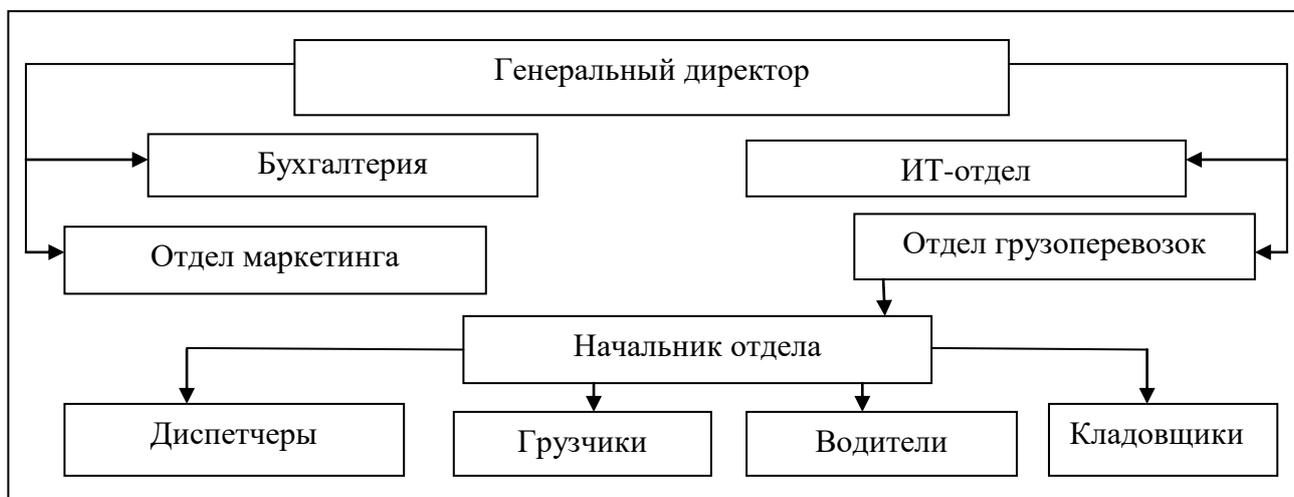


Рисунок 2.4. Линейно-функциональная структура управления организации ООО «ТрансЛогистик-М»

Возглавляет компанию генеральный директор, ему подчиняются остальные службы предприятия: ИТ-отдел, отдел грузоперевозок, бухгалтерия, отдел маркетинга и рекламы. Все работники имеют необходимый уровень квалификации и осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций и Правил ТБ. Успешную деятельность компании могут подтвердить данные бухгалтерской отчетности, для того, чтобы подробнее проанализировать экономические показатели, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

## 2.2. Финансово-экономический анализ деятельности организации ООО «ТрансЛогистик-М»

Проведем анализ основных финансово-экономических показателей организации ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. на основании данных бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении Д. На протяжении анализируемого периода наблюдается общий рост суммы капитала на 153,50% и в

стоимостном выражении показатель сформировался на уровне 43727,0 тыс. руб., рисунок 2.5.

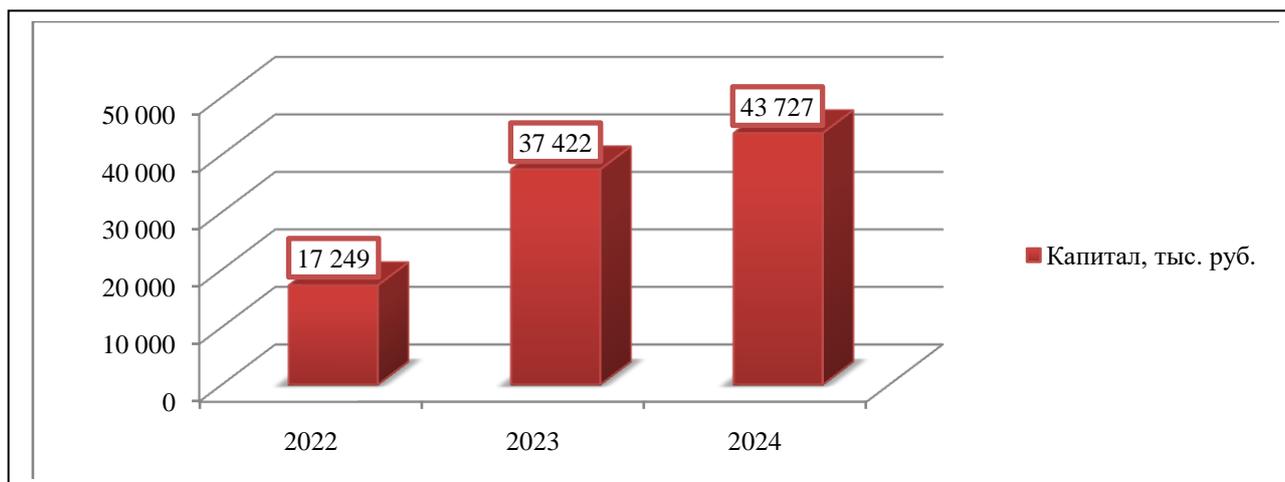


Рисунок 2.5. Динамика капитала предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Рост капитала произошел в основном за счет увеличения заемных средств, которые в 2024г. составили 35968,0 тыс. руб., это на 15,14% больше, чем годом ранее и практически в три раза превышает показатель начала анализируемого периода, рисунок 2.6.

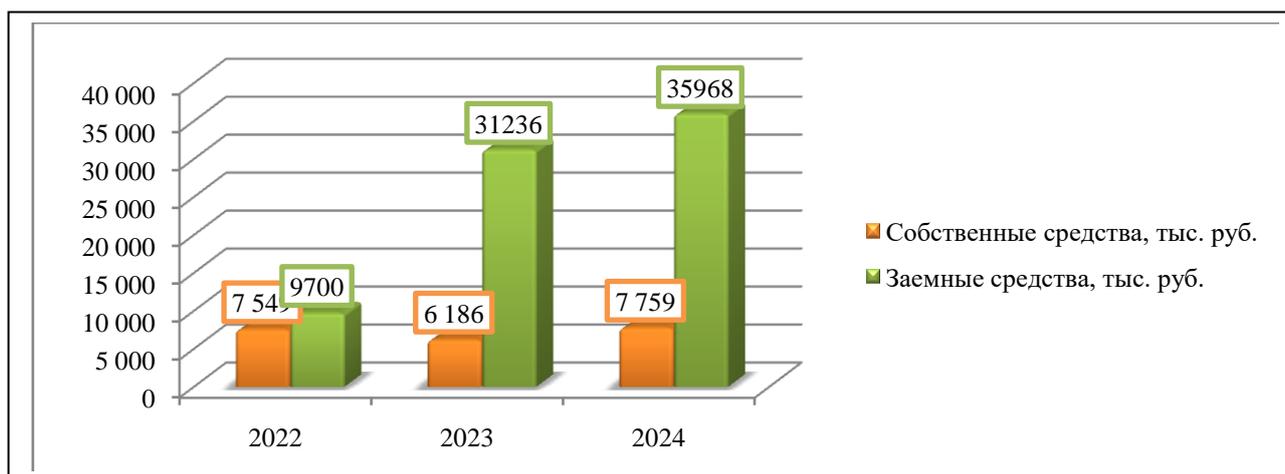


Рисунок 2.6. Динамика структуры капитала предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Небольшой рост произошел по стоимости собственных средств, они сформировали свое значение в сумме 7759,0 тыс. руб., это на 2,78% больше, по

сравнению с показателями 2022г. и на 25,43% превышает значение показателя прошлого периода, рисунок 2.6. Компания ООО «ТрансЛогистик-М» является финансово-зависимой, так как наибольшая доля капитала сформирована за счет заемных средств и в 2024 году этот показатель составил 82,26%. Небольшой удельный вес занимают собственные средства-17,74%, рисунок 2.7.

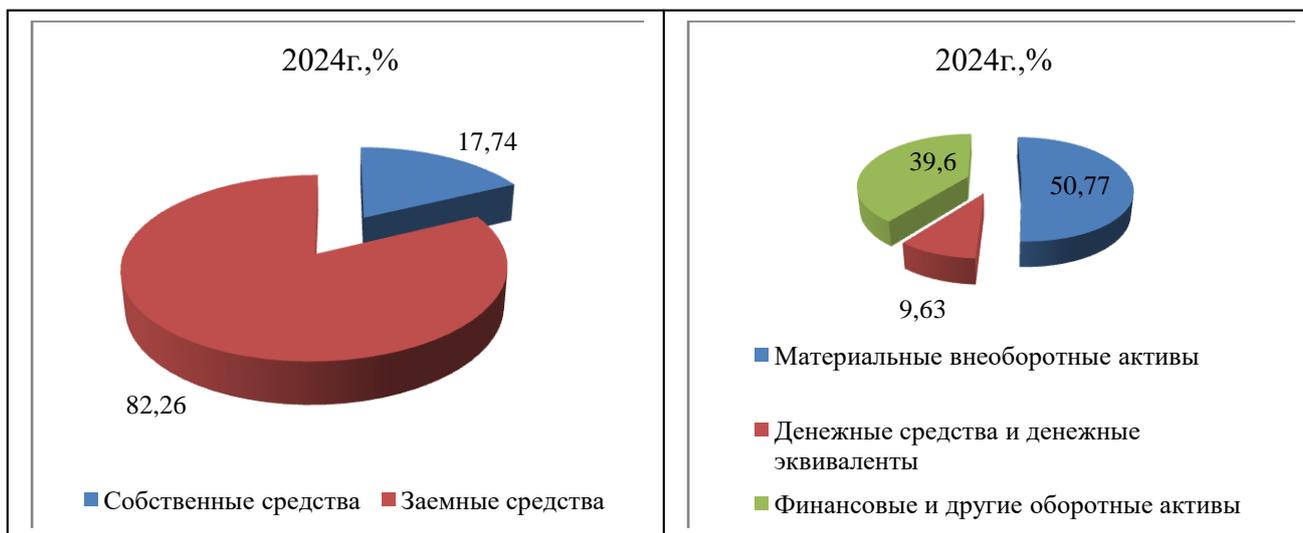


Рисунок 2.7. Структура пассива и актива баланса предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» в 2024г. [1]

В структуре активов наибольший удельный вес приходится на материальные внеоборотные активы и составляет 50,77%. Финансовые и другие внеоборотные активы занимают чуть меньшую долю и в 2024г. удельный вес составил 39,6%. На денежные средства и денежные эквиваленты приходится менее 10,0%, рисунок 2.7.

Стоит отметить, что активы с наибольшим удельным весом в динамике существенно увеличивают свое значение. Так, финансовые и другие оборотные активы выросли на 81,36% и составили 17317,0 тыс. руб. Материальные внеоборотные активы в 2024 году сформировали свое значение в сумме 22199,0 тыс. руб., а это на 17,48% больше, чем годом ранее и практически в четыре раза увеличился показатель по отношению к началу анализируемого периода, рисунок 2.8.

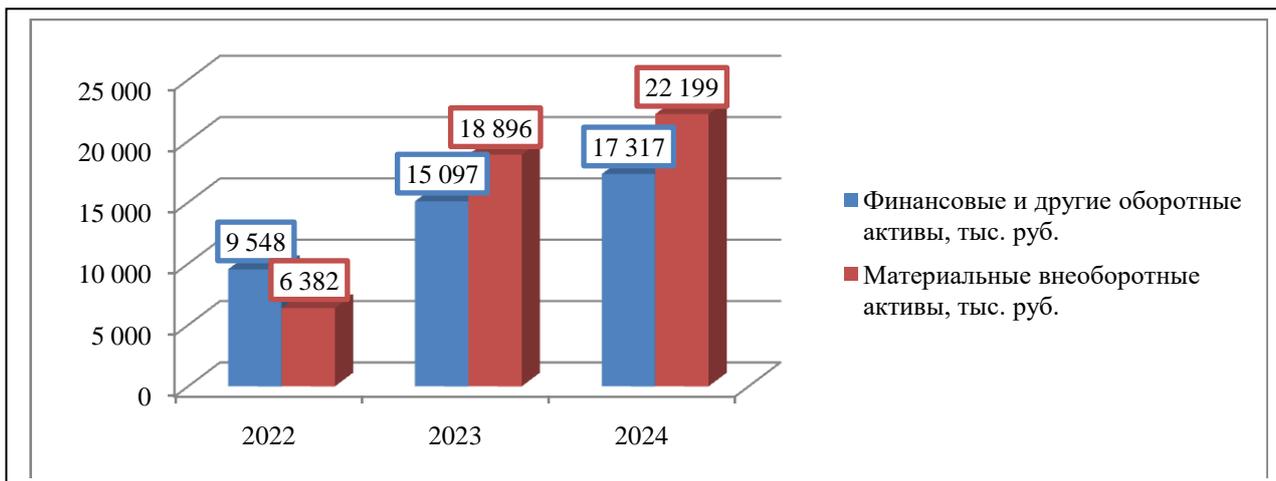


Рисунок 2.8.Динамика структуры активов предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Проведем расчет коэффициентов ликвидности по формулам, представленным в Приложении А. У компании отсутствуют краткосрочные обязательства, поэтому рассчитать коэффициенты абсолютной, быстрой и текущей ликвидности не представляется возможным. Однако, можно рассчитать показатель общей платежеспособности. На протяжении анализируемого периода он колеблется от 0,840 в 2022 году до 0,379 в 2024 году. Это означает снижение платежеспособности, при этом данный коэффициент находится ниже нормативного значения, рисунок 2.9.

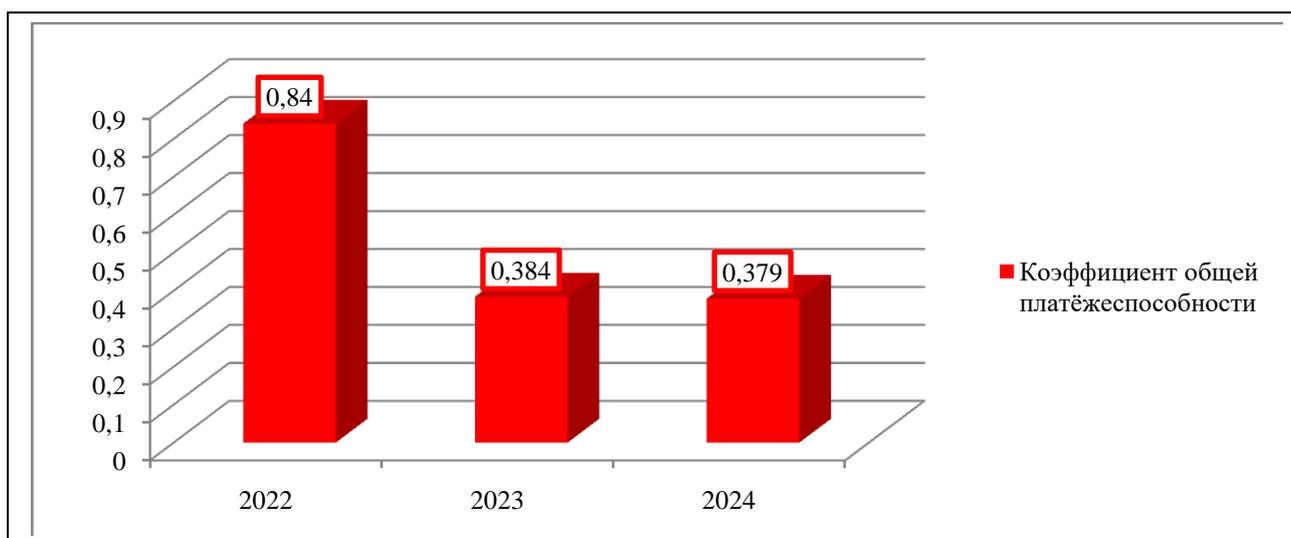


Рисунок 2.9.Динамика коэффициента общей платежеспособности предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Рассмотрим показатели по данным отчета о прибылях и убытках. В два раза произошел рост выручки компании и в 2024 году объемы продаж составили 105433,0 тыс. руб., к уровню прошлого года продажи возросли на 6,68%, рисунок 2.10.

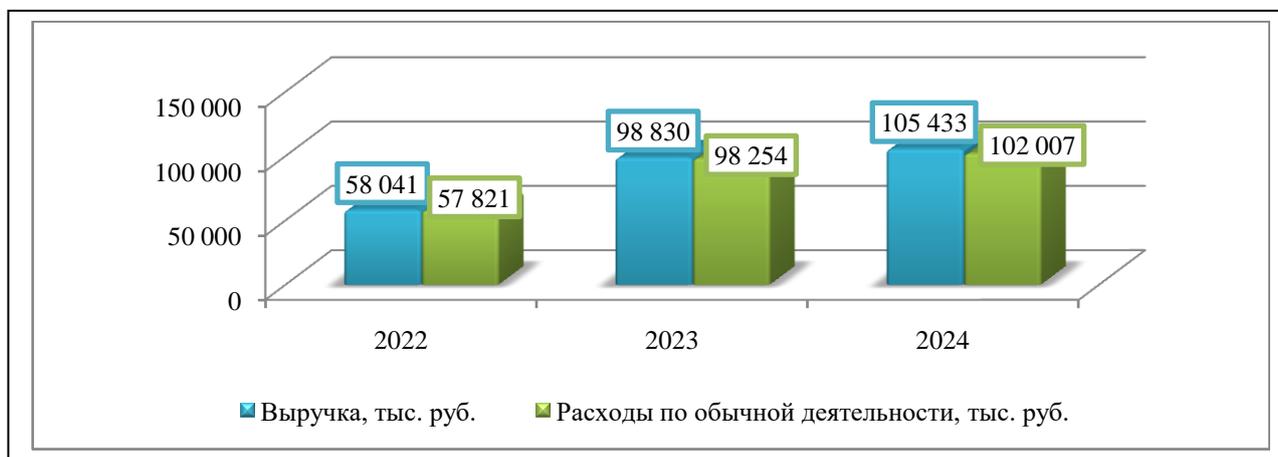


Рисунок 2.10. Динамика выручки и расходов по обычной деятельности предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Такой же рост наблюдается и по расходам, в 2024 году они составили 102007,0 тыс. руб., это на 76,42% выше начала анализируемого периода, рисунок 2.10. Прочие доходы и прочие расходы имеют смешанную направленность, они то растут, то падают. Худшим периодом в динамике был 2023 год, тогда прочие доходы имели отрицательное значение и составили -минус 257,0 тыс. руб. В этот же период прочие расходы имели максимальное значение в анализируемой динамике и сформировались в сумме 998,0 тыс. руб., рисунок 2.11.

К 2024 году прочие доходы выросли и составили 365,0 тыс. руб., однако прочие расходы превысили доходную часть и сформировали свое значение в сумме 558,0 тыс. руб., рисунок 2.10. В связи с тем, что по прочей деятельности наблюдается не самая лучшая динамика, чистая прибыль компании также оставляет желать лучшего. В 2022 году она была минимальная, а в 2023 году имела отрицательное значение в сумме 1363,0 тыс. руб. К 2024 году ситуация улучшилась и был достигнут максимальный показатель прибыли в анализируемой динамике, который составил 1573,0 тыс. руб., рисунок 2.12.

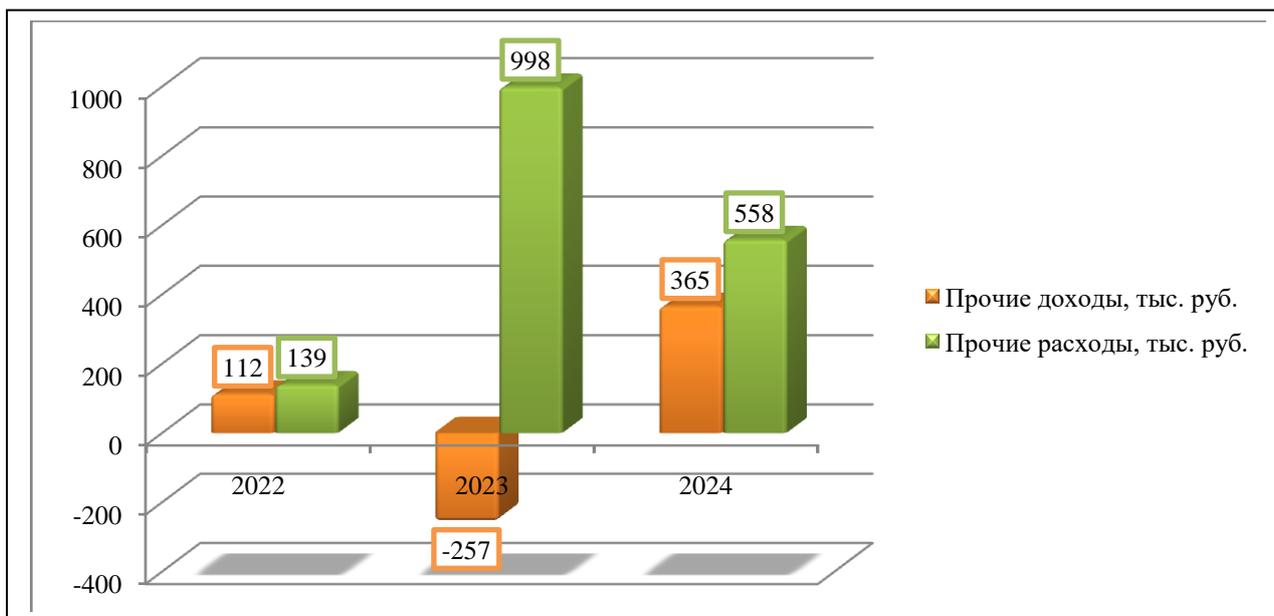


Рисунок 2.11. Динамика прочих доходов и прочих расходов предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Аналогичная ситуация наблюдается и по валовой прибыли, которая в 2024 году сформировалась в сумме 3426,0 тыс. руб., это в разы выше, чем годом ранее и по сравнению с данными на 2022 год. Наиболее полную картину финансовому состоянию предприятия могут дать –показатели рентабельности. Проведем расчет по формулам, представленным в Приложении Д.

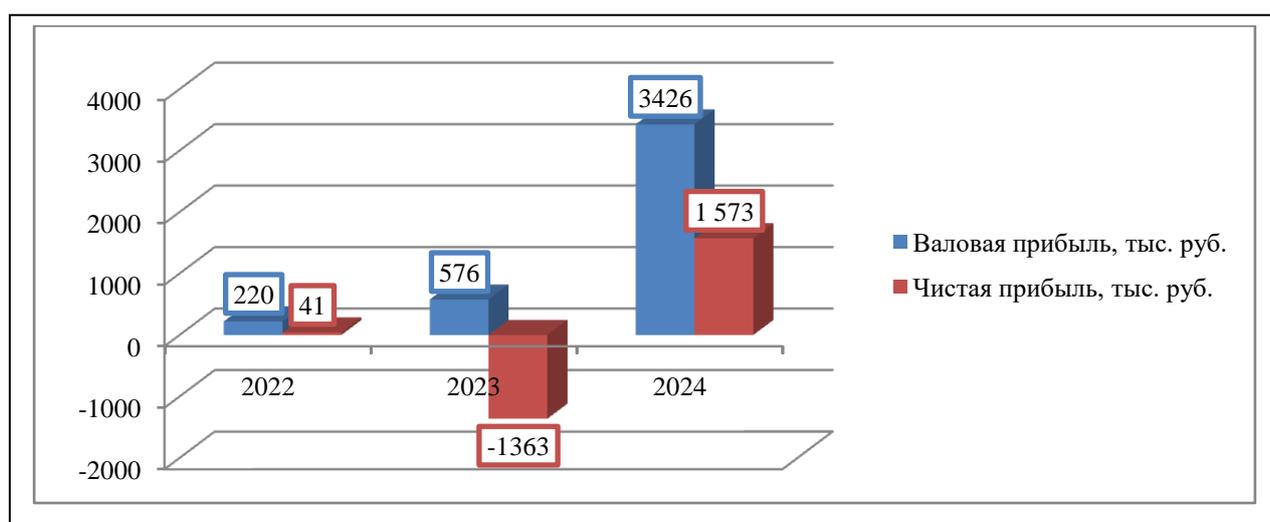


Рисунок 2.12. Динамика показателей прибыли предприятия ООО «Транс-Логистик-М» с 2022-2024гг. [1]

Расчет показал, что несмотря на рост прибыли, показатели рентабельности очень низкие и в 2024 году валовая и чистая рентабельность составили 3,24% и 1,49% соответственно, рисунок 2.13.

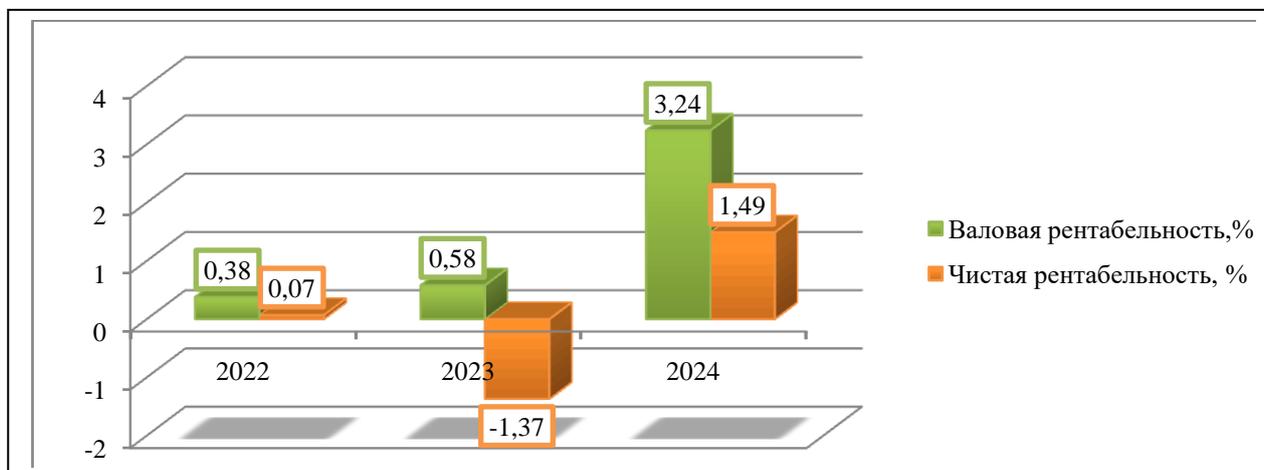


Рисунок 2.13. Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. [1]

В продолжении темы не лишним будет рассмотреть анализ банкротства. Данный анализ делается по методикам различных авторов, дадим оценку на примере методики У. Бивера (Приложение А). По данной методике компания ООО «ТрансЛогистик-М» находится в состоянии за пять лет до банкротства. Таким образом, представленный анализ с 2022-2024гг. показал, что капитал предприятия ООО «ТрансЛогистик-М» увеличивается в основном за счет заемных средств финансирования. Компания является финансово зависимой, так как большая часть капитала сформирована за счет заемных средств. Показатели продаж выросли, в связи с этим произошел рост прибыли и рентабельности. Однако, рентабельность находится на низких значениях. При этом, компания очень подвержена риску банкротства, хотя это не произойдет в ближайший год, тем не менее, если не совершенствовать текущую ситуацию, печального исхода можно не избежать. В связи с этим, важно рассмотреть резервы повышения доходности организации, для этого перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

### 2.3. Оценка резервов повышения доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М»

Оценку резервов повышения доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М» целесообразно рассматривать с анализа существующих стратегий, таблица 2.4.

Таблица 2.4

Стратегии развития организации ООО «ТрансЛогистик-М»

№ п/п	Стратегии	Текущая ситуация	Резервы повышения доходности
1	Товарная стратегия	Работа с физическими и юридическими лицами. Много услуг доставки. Доставка осуществляется только в крупные маркетплейсы: Wildberries, OZON, Комус и на РЦ X5 Group (маг. «Перекресток», «Карусель»).	Необходимо увеличение географии обслуживания, развитие доставки грузов в различные маркетплейсы и интернет-магазины
2	Стратегия продвижения услуг	Продвижение осуществляется с помощью сайта, нет голосовых чат-ботов на сайте, имеется продвижение через мессенджеры	Внедрение чат-бота на сайте и в мессенджерах (телеграмм, ватцап)
3	Ценовая стратегия и стимулирования сбыта	Предусмотрена средняя ценовая стратегия. Для постоянных клиентов разработана программа лояльности (скидки). Применяется CRM- система REON	Внедрение ИИ для прогнозирования и изучения спроса
4	Стратегия роботизации процессов	На складе применяется старое оборудование, отсутствует роботизация. Не применяется автономный транспорт	Внедрение новейшего оборудования, складских роботов, меток RFID, интернет вещей (IoT); автономного транспорта
5	Стратегия ИТ-автоматизации	Применяется WMS-система для управления складом	Внедрение программ для автоматизации грузоперевозок «Умная логистика» и прочие
6	Стратегия использования искусственного интеллекта (ИИ) или AI-стратегия	Отсутствует ИИ для оптимизации маршрутов доставки, учета рисков, персонализации доставки и улучшения клиентского опыта	Внедрение ИИ для: А) оптимизации маршрутов доставки; б) предсказания рисков; в) Персонализации доставки и улучшения клиентского опыта; прочее.

Рассмотрим подробнее стратегические направления и резервы роста доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М». Несмотря на то, что компания

предлагает большой ассортимент услуг грузоперевозчика, в том числе и оказывает услуги складского хранения, тем не менее доставка грузов осуществляется только в крупные маркетплейсы: Wildberries, OZON, Комус и на РЦ X5 Group (маг. «Перекресток», «Карусель»). Также автоперевозки осуществляются в основном с Москвы и области. В связи с этим необходимо увеличивать географию обслуживания, а также развивать доставку грузов в различные маркетплейсы и интернет-магазины.

Продвижение услуг компании ООО «ТрансЛогистик-М» осуществляется с помощью сайта и корпоративных мессенджеров. Но на сайте и в корпоративных мессенджерах нет голосовых чат-ботов. Продвижение услуг в мессенджерах очень важно, так как мессенджер – это удобный и недорогой инструмент коммуникации с клиентами, который помогает запрашивать обратную связь, сообщать об акциях и новостях компании, решать конфликтные ситуации и поддерживать лояльность покупателей на высоком уровне. В настоящее время 2 самых востребованных мессенджера для бизнеса в РФ: WhatsApp, Telegram. WhatsApp – самый популярный мессенджер в России. По данным Mediascope, им пользуется 78,0% россиян. В среднем, люди проводят около 29 минут в мессенджере, где не только переписываются с близкими и коллегами, но и общаются с бизнесом. Telegram – второй по популярности мессенджер в России. Сейчас около 45,0% россиян пользуются им ежедневно. А среднее дневное время использования составляет 39 минут. Важно понимать, что в WhatsApp люди только общаются, а в Telegram еще и читают новости, смотрят блогеров и решают рабочие вопросы[8]. Поэтому внедрение чат-бота в мессенджерах и на сайте принесут не мало пользы. Чат-бот для бизнеса помогает решать разные задачи: оптимизирует работу менеджеров, увеличивает процент обработки запросов; избавляет сотрудников от рутины, экономит их время; даёт консультации по простым вопросам - например, про цены и способы оплаты - и оказывает сервисную поддержку; каждый день собирает обратную связь; автоматизирует внутреннее взаимодействие в компании; способствует росту ко-

личества продаж. Кроме того, робот собирает информацию о клиентах компании, в том числе их контакты, для аналитической работы.

В организации ООО «ТрансЛогистик-М» предусмотрена средняя ценовая стратегия, а для постоянных клиентов разработана программа лояльности (скидки), применяется CRM- система REON, которая позволяет осуществлять лучшее взаимодействие с клиентами. Однако, для наилучшего изучения и прогнозирования спроса необходимо внедрение ИИ. Прогнозирование спроса - это ключевая задача для оптимизации работы логистических цепей. С помощью искусственного интеллекта компании могут предсказать, сколько услуг и товаров потребуется в будущем, основываясь на предыдущих продажах, рыночных трендах, изменениях в поведении потребителей и других факторах.

Несмотря на то, что на складе организации ООО «ТрансЛогистик-М» применяется WMS-система для управления складом, такой склад нельзя назвать «умным». Чтобы склад мог считаться «умным», он должен быть оснащен автоматизированными системами, которые обеспечивают высокую степень точности и эффективности выполнения задач на складе. В эту концепцию входят такие технологии и решения, как: RFID-метки, предназначенные для идентификации товаров; автоматизированные системы хранения; роботизированные комплексы для обработки грузов; видеонаблюдение и другое.

Для того чтобы склад мог считаться умным, необходимо кроме внедрения WMS, оснащение склада: а) роботами и манипуляторами, которые выполняют различные операции с грузами (сортировка, упаковка и т.д.); б) системами видеонаблюдения и контроля доступа, обеспечивающие безопасность; в) технологиями Интернета вещей (IoT), позволяющие синхронизировать устройства и оборудование для мониторинга и сбора информации; г) RFID-системами, которые предполагают использование радиометок вместо традиционных маркировок, это позволит проводить инвентаризацию, отслеживать перемещение продукции и сотрудников по складским помещениям.

Дополнительно, система WMS на умном складе может быть оснащена функциями мониторинга и оптимизации использования складских ресурсов.

Это позволит компании ООО «ТрансЛогистик-М» более точно контролировать запасы, избегать излишков или нехватки товаров, повышать уровень обслуживания клиентов и сокращать издержки на складское хозяйство. Сочетание WMS и умного склада – это мощный инструмент для улучшения складской логистики и повышения общей производительности компании.

В продолжении темы роботизации стоит отметить, что для транспортно-логистической компании ООО «ТрансЛогистик-М» целесообразно развивать автономные грузоперевозки. С каждым годом беспилотные грузовики становятся все более надежными и доступными. Прогнозируется, что в ближайшие десятилетия автономные грузоперевозки станут стандартным явлением на дорогах. Внедрение беспилотных технологий поможет сократить издержки на топливо и комплектующие на 15,0% за счёт того, что автономная технология рассчитывает оптимальную модель управления грузовиком. Также данные технологии позволяют снизить затраты на оплату водителей, улучшить точность доставки и сделать перевозки более безопасными.

По данным рейтинга готовности стран к внедрению автономного транспорта за 2024г., Россия занимает третью строчку с баллами 58,2. Первое и второе место поделили страны Китай-62,7 баллов, ОАЭ-58,5 баллов[26], рисунок 2.13. При этом существует несколько уровней автономности транспорта от 0 до 5. Рассмотрим подробнее.

Уровень 0.Отсутствие автоматизации. Водитель несет 100,0% ответственности за управление автомобилем. Автоматические помощники водителя только предупреждают об опасности или ассистируют в управлении в экстренных ситуациях. К этому уровню относятся системы экстренного торможения, мониторинга слепых зон и предупреждения об отклонении от выбранной полосы.

Уровень 1. Вспомогательное управление. Водитель самостоятельно управляет автомобилем. Система помощи водителю способна управлять либо рулевым колесом, либо разгоном и торможением. Примеры таких систем – удержание в полосе и адаптивный круиз-контроль.

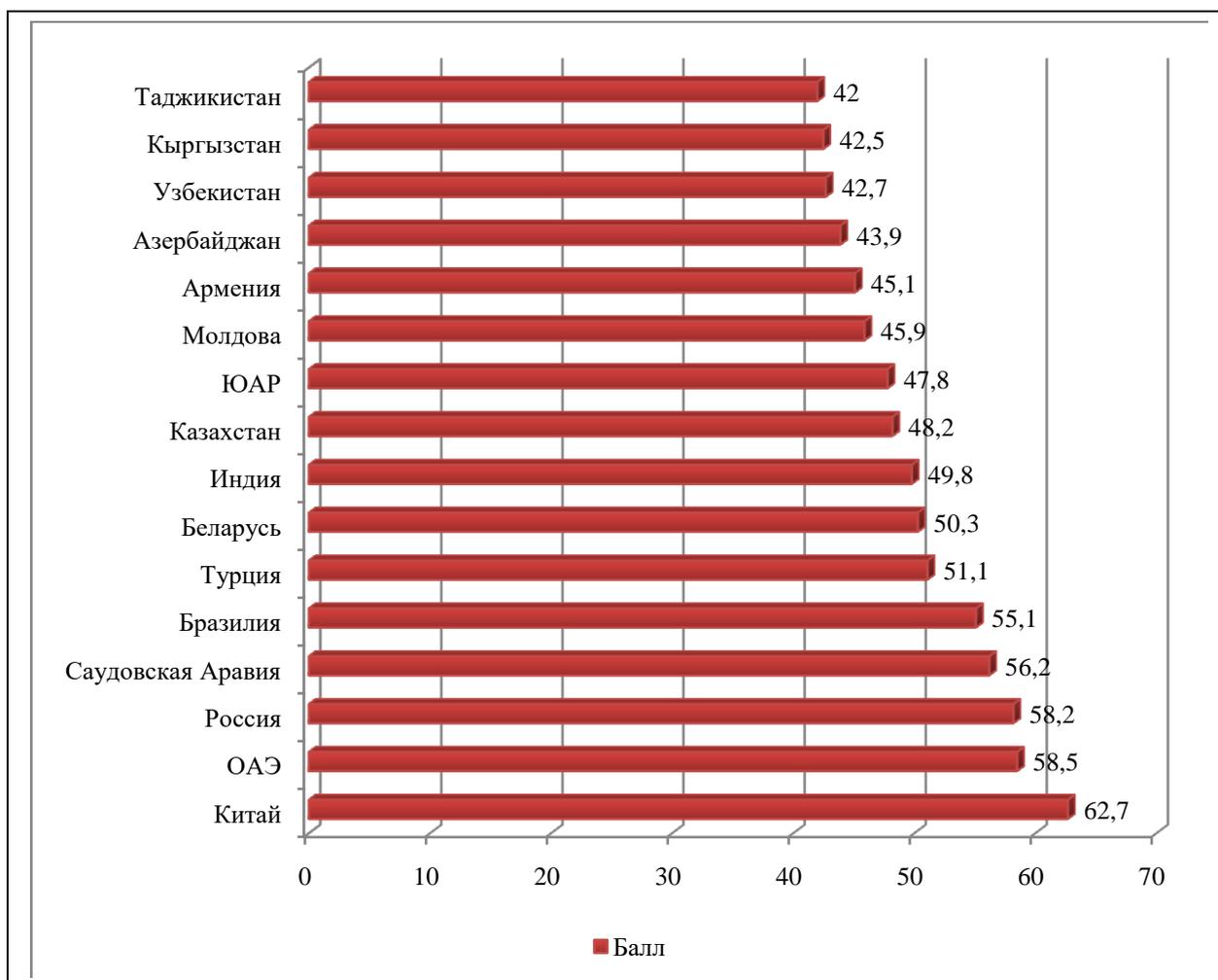


Рисунок 2.13. Рейтинг стран готовности к внедрению автономного транспорта в 2024г. [26]

Уровень 2. Частичная автоматизация. Усовершенствованная система помощи водителю, которая может допустить вождение в режиме «без рук» при определенных обстоятельствах, –расширенная система поддержки водителя (AdvancedDriverAssistanceSystem, ADAS). Автопилот способен управлять осуществлением поворотов, разгоном и торможением. Водитель при необходимости должен быть готов взять управление на себя в любой момент времени.

Уровень 3. Условная автоматизация. Система может управлять движением, пока она находится в пределах географической области, в которой проводилось ее обучение. Роль водителя –резервная. На третьем уровне автоматика может полностью освободить водителя в отдельных ситуациях –например, в пробке или на скоростной магистрали. Когда подобный участок заканчивается,

водитель должен взять управление на себя. К данной категории относятся, например, ассистент движения в пробках, функция автономной парковки и прочий аналогичный функционал.

Уровень 4. Высокая автоматизация. Системе не нужен водитель при условии, что она работает в пределах заранее заданных и протестированных условий. Водитель не участвует в управлении автомобилем и может отсутствовать в автомобиле. В случае возникновения нештатной ситуации, автомобиль остановится на обочине. Примерами автоматизации четвертого уровня являются тестируемые автомобили Google(Waymo), «Яндекс» и GM (Cruise), которые могут самостоятельно перемещаться по дорогам. Педали и рулевое управление могут полностью отсутствовать.

Уровень 5. Полная автоматизация. Не требуется участие человека в управлении автомобилем. Машина сама принимает решение в любой ситуации, руль может отсутствовать. Система уровня 5 способна полностью самостоятельно перемещаться по любым дорогам и при любых условиях, как если бы автомобилем управлял водитель.

Сравнение уровней автоматизации представлено в таблице 2.5. По данным таблицы 2.5 видно, что с 4 и 5 уровнем автономности по состоянию на 2024 год отсутствуют модели АТ не только в России, но и в мире[26].

Для автоматизации деятельности транспортно-логистической организации целесообразно также внедрение программ для автоматизации грузоперевозок «Умная логистика». Такие ПО позволят компаниям в разы увеличить прибыль, рисунок 2.13.

А внедрение ИИ в другие процессы компании- оптимизация маршрутов доставки, предсказание рисков в логистике, прогнозирование спроса- позволят организации повысить доходы, снизить расходы и занять наиболее конкурентоспособное место на рынке грузовых перевозок.

Таблица 2.5

## Уровни автономности транспорта[26]

Уровень автономности	Уровень 0	Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5
Уровень автоматизации	Отсутствует	Помощь в вождении	Частичный	С условиями	Высокий	Полный
Участие водителя в управлении	Да	Да	Да	Да	Нет	Нет
Контроль скорости	Нет	Да, при определенных условиях				Да
Контроль поворотов	Нет	Да, при определенных условиях				Да
Оценка дорожной ситуации	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Да
Действия системы управления АТ в условиях, в которых она не может принять решение	Отсутствуют; управляет водитель		Отсутствуют; водитель оценивает условия и принимает управление	Сигнализирует водителю о необходимости принять управление	Задействует процедуры обеспечения безопасности	Способна управлять в любых условиях
Примеры серийных моделей АТ	Большинство серийных автомобилей		<b>США</b> Tesla Autopilot system Model Si Model 3, Cadillac Super Cruise, Ford Blue Cruise, Chrysler Pacifica <b>Китай</b> Huawei Arcfox SHBT, SAIC MG Hector, GAC AionLX, BYD Qin <b>ЕС</b> Fiat Ducato <b>Япония и Южная Корея</b> Honda Accord, Hyundai Kona	<b>ЕС</b> Mercedes-Benz S-Class и EQS, BMW 7 Series, Audi A8 <b>Япония</b> Lexus LS 500, Toyota MiraiFCV	Отсутствуют	

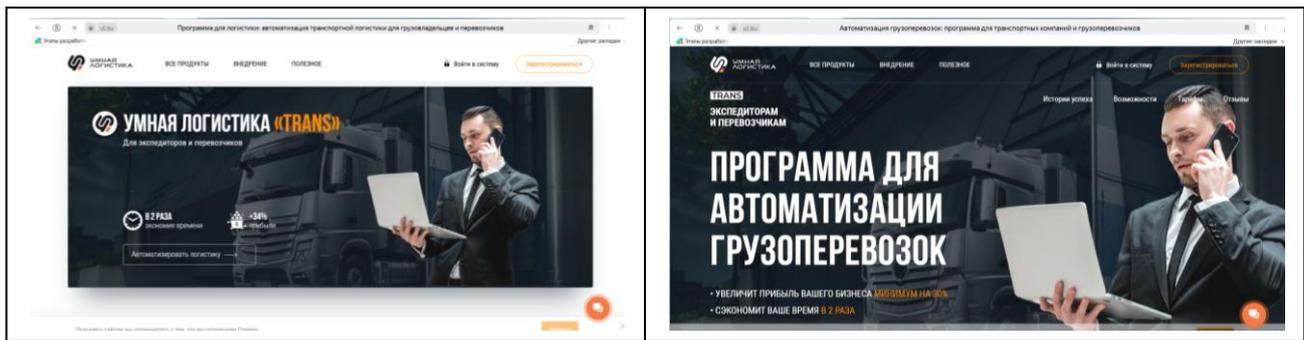


Рисунок 2.13. Официальный сайт компании по производству ПО «Умная логистика» [35]

Оптимизация маршрутов доставки- один из самых важных аспектов логистики. Чем эффективнее построены маршруты, тем быстрее и дешевле можно доставить товар. ИИ позволяет анализировать огромное количество данных о состоянии дорог, загруженности транспорта, погодных условиях и предпочтениях клиентов, чтобы выбрать оптимальные пути доставки. Системы ИИ могут в реальном времени: определять кратчайшие маршруты с учетом пробок, перенаправлять транспортные средства при изменении дорожной ситуации (например, авариях), оценивать время доставки и обновлять прогнозы для клиентов.

Предсказание рисков в логистике- логистика подвержена множеству рисков: задержки из-за погодных условий, поломки транспорта, изменения рыночных условий и многое другое. ИИ может анализировать большие объемы данных для предсказания возможных рисков и предлагать меры по их снижению. Например, ИИ может: предсказывать погодные условия, которые могут повлиять на транспортировку; анализировать данные о состоянии транспортных средств и прогнозировать их возможные поломки; оценивать финансовые риски, связанные с изменениями цен на топливо или тарифов на перевозку и другое. Как показало выше представленное исследование, у компании ООО «ТрансЛогистик-М» имеется множество резервов для повышения доходности. Но для того, чтобы наиболее точно определиться с мероприятиями, которые позволят совершенствовать деятельность компании, перейдем к следующей главе выпускной квалификационной работы.

### ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ НАПРАВЛЕННЫХ НА ПОВЫШЕНИЕ ДОХОДНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ТРАНСЛОГИСТИК-М»

#### 3.1. Пути повышения доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М»

Повышение доходности организации ООО «ТрансЛогистик-М» целесообразно осуществлять в два этапа: краткосрочном и долгосрочном периоде, таблица 3.1.

Таблица 3.1

Мероприятия по повышению доходности организации  
ООО «ТрансЛогистик-М»

№ п/п	Мероприятия	Описание
1	В краткосрочной перспективе	
1.1.	Мероприятие 1. Совершенствование продвижения услуг	Внедрение чат-бота на сайте и в корпоративных мессенджерах (телеграмм, ватцап). Внедрение ИИ для прогнозирования и изучения спроса
1.2.	Мероприятие 2. Увеличение количества потенциальных потребителей услуг	Увеличение количества маркетплейсов и интернет-магазинов (осуществлять доставку не только известным маркетплейсам, но и менее известным интернет магазинам и маркетплейсам). Внедрение голосовых роботов для обзвона и поиска клиентов.
1.3.	Мероприятие 3. Оптимизация маршрутов доставки и улучшения финансовых показателей	Внедрение ИИ для: А) оптимизации маршрутов доставки ; б) предсказания рисков; в) персонализации доставки и улучшения клиентского опыта; прочее. Внедрение программ для автоматизации грузоперевозок «Умная логистика» и прочие.
2	В долгосрочной перспективе	
2.1.	Мероприятие 4. Улучшение качества перевозки грузов и сокращения расходов	Внедрение самоуправляемых транспортных средств (беспилотных транспортных средств)
2.2.	Мероприятие 5. Повышение качества складирования грузов	Внедрение роботов на складах компании; меток RFID, интернет вещей (IoT)

Рассмотрим подробнее мероприятия, представленные в таблице 3.1. В краткосрочной перспективе (в течении года) предлагается: совершенствование продвижения услуг; увеличение количества потенциальных потребителей услуг, оптимизация маршрутов доставки.

1) Мероприятие 1. Для совершенствования продвижения услуг целесообразно внедрение чат-бота на сайте и в корпоративных мессенджерах (телеграмм, ватцап). Несмотря на то, что у компании имеется сайт и корпоративные мессенджеры, необходимо внедрение чат-бота. В настоящее время множество компаний предлагают разработку и внедрение чат-ботов для сайта, мессенджера. Одной из известных компаний является Unisender, рисунок 3.1.

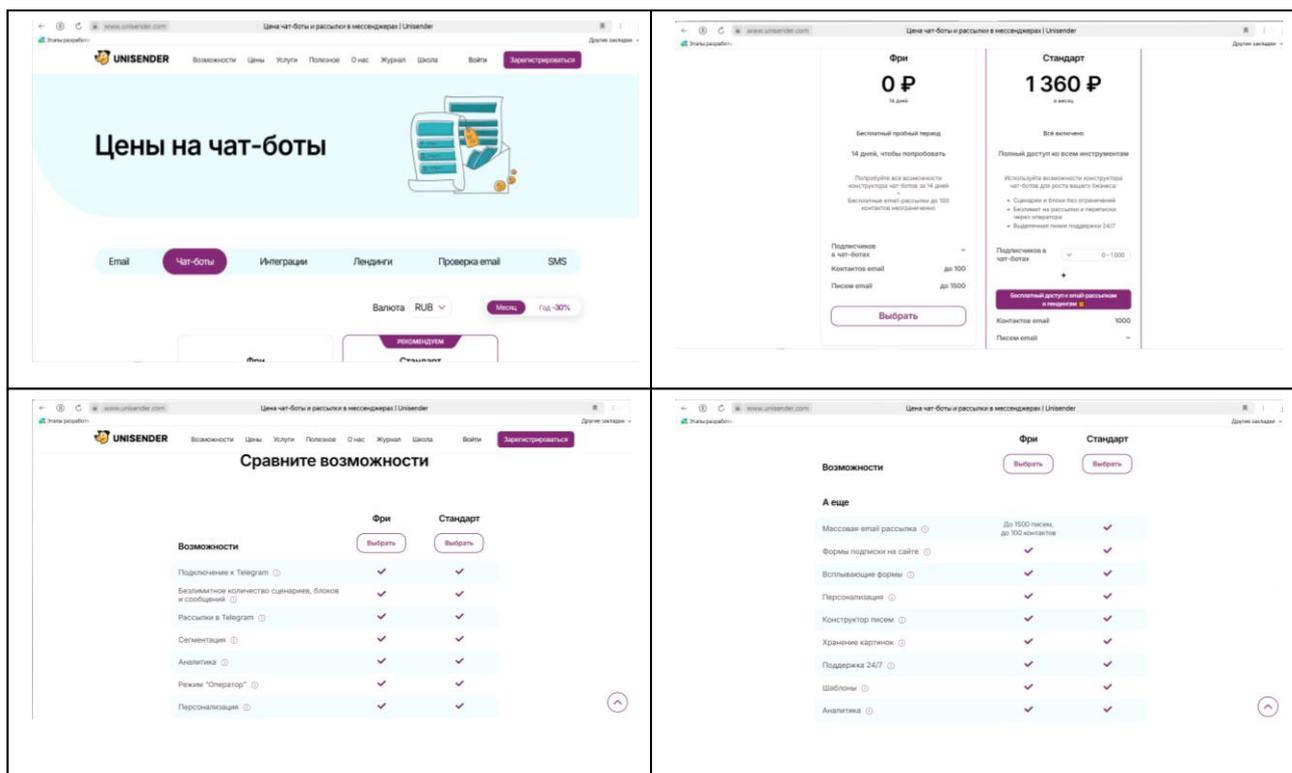


Рисунок 3.1. Сайт компании Unisender по разработке чат-бота[20]

Преимуществами использования чат-ботов Unisender на сайтах и в мессенджерах являются: экономия времени и ресурсов, персонализация, анализ данных, круглосуточная поддержка, снижение риска ошибок, улучшение маркетинговых кампаний, расширение клиентской базы, таблица 3.2.

2) Мероприятие 2. Увеличение количества потенциальных потребителей услуг целесообразно следующими путями: увеличение количества маркетплейсов и интернет-магазинов (осуществлять доставку не только крупным и известным маркетплейсам, но и менее известным интернет магазинам и маркетплейсам). Для того, чтобы увеличить количество маркетплейсов и интернет-

магазинов, необходимо внедрение голосовых роботов для обзвона и поиска клиентов.

Таблица 3.2

Преимущества использования чат-ботов на сайтах и в мессенджерах

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Экономия времени и ресурсов	Чат-боты могут обрабатывать большое количество запросов одновременно, что позволяет сократить время и ресурсы на обслуживание клиентов.
2	Персонализация	Чат-боты предлагают товары или услуги, которые соответствуют интересам и потребностям клиента. Это помогает внедрить индивидуальный подход и повысить уровень удовлетворённости покупателей.
3	Анализ данных	Чат-боты могут анализировать поведение клиентов, их предпочтения и потребности. Эту информацию можно использовать для улучшения качества обслуживания, разработки новых продуктов и услуг.
4	Круглосуточная поддержка	Чат-боты работают круглосуточно, они могут обеспечить постоянную поддержку клиентов, в любое время суток. Это важно для компаний, которые работают в разных часовых поясах.
5	Снижение риска ошибок	Боты совершают меньше ошибок, чем люди, конечно, если их правильно настроить.
6	Улучшение маркетинговых кампаний	Чат-боты помогают анализировать результаты маркетинговых кампаний, чтобы увеличивать количество заявок и конверсии.
7	Расширение клиентской базы	Для охвата и привлечения большого количества потребителей чат-боты можно добавить на сайт, в мессенджеры и приложения, тем самым обеспечивая максимальный охват аудитории.

В настоящее время множеством компаний разрабатываются голосовые боты, наиболее известный голосовой бот Zvonobot, это умный голосовой робот для обзвона клиентов, рисунок 3.2. Бот Zvonobot осуществляет следующие функции: а)продажи: холодные и тёплые продажи, не пропускает заявки и передаёт менеджеру горячего клиента; б) обзвон: серийный обзвон клиентов по базе; в) информирование: информирует каждого клиента и напоминает о мероприятиях с высокой конверсией; г)консультирование: консультирует клиента на входящем звонке; д)СМС: умеет отправлять СМС с важным напоминанием сразу после звонка. Zvonobot обрабатывает 1000000 звонков в час одновременно без потери качества связи. Поддерживает как сложные, так и простые сценарии с

высоким качеством связи и обслуживания. В Zvonobot можно самим управлять сценарием робота, менять и адаптировать его под нужды бизнеса. Робот Zvonobot уже помогает каждой третьей компании в России зарабатывать больше.

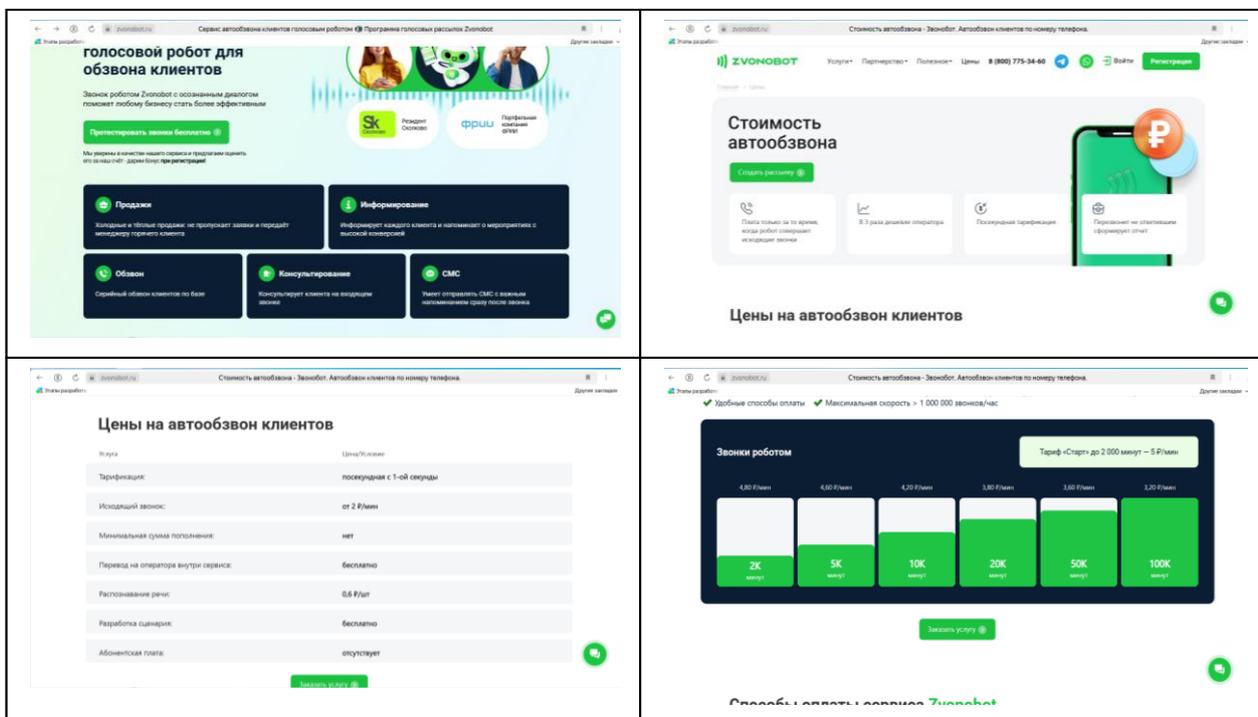


Рисунок 3.2. Сайт компании Zvonobot по производству голосовых роботов[19]

Мероприятие 3. Для оптимизации маршрутов доставки предлагается внедрение искусственного интеллекта(ИИ). Внедрение технологий искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения (МО) в области логистики позволяет компаниям переосмыслить подходы к управлению цепочками поставок. Эти технологии обеспечивают ключ к оптимизации операций, значительному уменьшению издержек, ускорению процессов доставки и повышению их точности. Более того, технологии ИИ и МО делают логистические системы более устойчивыми к внештатным ситуациям, улучшая способность предприятий быстро адаптироваться к изменениям. Автоматизация рутинных операций, совершенствование методов прогнозирования спроса и более эффективное управление запасами благодаря этим технологиям способствуют увеличению производительности и минимизации потерь, открывая новые горизонты для развития бизнеса в сфере логистики. Множество доступных методов и алгоритмов для

оптимизации маршрутов предлагают разнообразные подходы к решению этой задачи, каждый со своими уникальными преимуществами и ограничениями. Основные методы включают: алгоритм Дейкстры, алгоритм Флойда-Уоршелла, муравьиный алгоритм, таблица Ж.3 (Приложение Ж). Выбор подходящего метода оптимизации маршрутов зависит от нескольких факторов, включая: размер и сложность задачи; требуемая точность, временные ограничения (Приложение Ж). В настоящее время множество компаний разрабатывают ИИ для логистических организаций, одной из них является компания AInnovator, которая помогает бизнесу развиваться с помощью передовых технологий. Основная специализация - разработка и внедрение искусственного интеллекта. Компания создает кастомные решения, которые автоматизируют рутинные задачи, улучшают взаимодействие с клиентами, повышают точность прогнозов, рисунок 3.3.

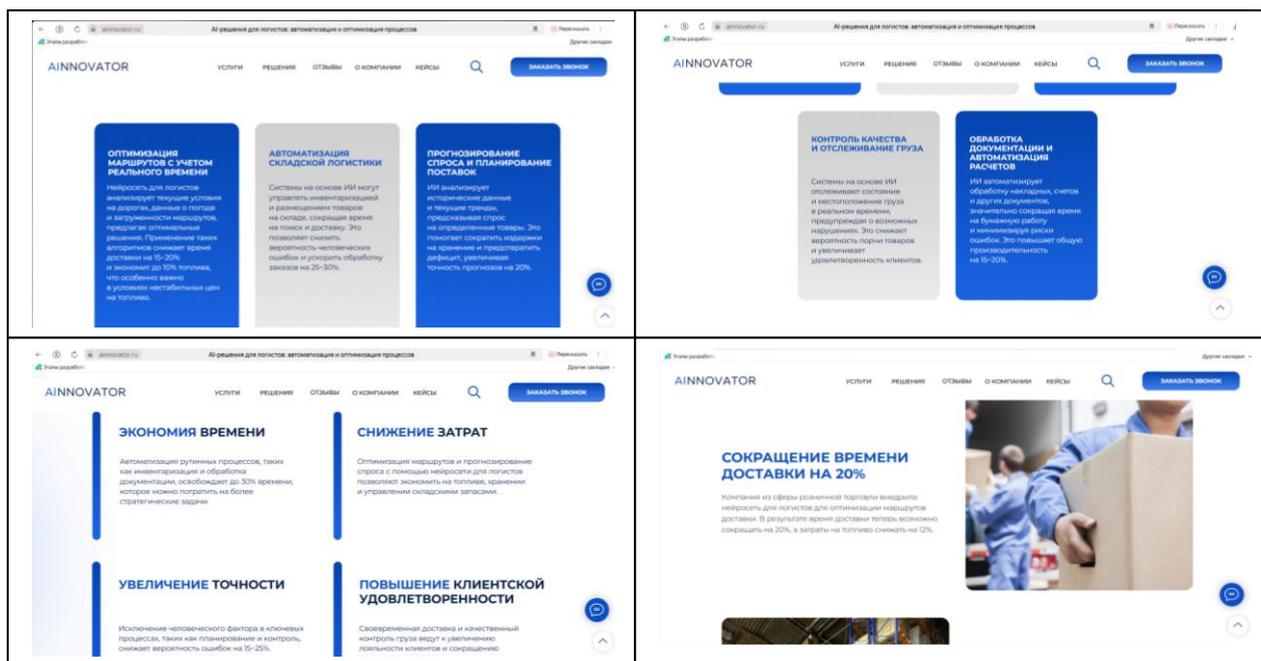


Рисунок 3.3. Официальный сайт компании AInnovator по производству ИИ для оптимизации маршрутов доставки[6]

Основные функции искусственного интеллект (ИИ) которые производит компания AInnovator: оптимизация маршрутов с учетом реального времени; автоматизация складской логистики, прогнозирование спроса и планирование по-

ставок, контроль качества и отслеживание груза; обработка документации и автоматизация расчетов, таблица 3.3.

Таблица 3.3

Основные функции ИИ компании «AInnovator» [6]

№ п/п	Функции	Описание
1	Оптимизация маршрутов с учетом реального времени	Нейросеть для логистов анализирует текущие условия на дорогах, данные о погоде и загруженности маршрутов, предлагая оптимальные решения. Применение таких алгоритмов снижает время доставки на 15–20% и экономит до 10,0% топлива, что особенно важно в условиях нестабильных цен на топливо.
2	Автоматизация складской логистики	Системы на основе ИИ могут управлять инвентаризацией и размещением товаров на складе, сокращая время на поиск и доставку. Это позволяет снизить вероятность человеческих ошибок и ускорить обработку заказов на 25–30%.
3	Прогнозирование спроса и планирование поставок	ИИ анализирует исторические данные и текущие тренды, предсказывая спрос на определенные товары. Это помогает сократить издержки на хранение и предотвратить дефицит, увеличивая точность прогнозов на 20%.
4	Контроль качества и отслеживание груза	Системы на основе ИИ отслеживают состояние и местоположение груза в реальном времени, предупреждая о возможных нарушениях. Это снижает вероятность порчи товаров и увеличивает удовлетворенность клиентов.
5	Обработка документации и автоматизация расчетов	ИИ автоматизирует обработку накладных, счетов и других документов, значительно сокращая время на бумажную работу и минимизируя риски ошибок. Это повышает общую производительность на 15–20%.

Стоимость ИИ по оптимизации маршрутов доставки составляет в среднем 500,0 тыс. руб. Также для автоматизации других процессов логистического предприятия целесообразно внедрение ПО «Умная логистика «TRANS». Возможности данного ПО зависят от тарифов и включают следующие функции: безопасный поиск машин, расчет рентабельности перевозок, финансовые отчеты, проверка надежности контрагентов, детализация затрат по автомобилям, аналитика рыночных ставок по Big Data, расчет зарплат сотрудникам, осуществление системы выписки претензий, инструменты для отдела продаж и другие.

4) Мероприятие 4. Для улучшения качества перевозки грузов и сокращения расходов необходимо внедрение самоуправляемых транспортных средств

(беспилотных транспортных средств- БТС). БТС способны перемещаться без участия человека, опираясь на автономные системы управления. Это могут быть не только автомобили и автобусы, но и грузовики и даже дроны. Суть беспилотных транспортных средств заключается не только в автоматизации передвижения, но и в создании более эффективной, безопасной и устойчивой транспортной системы. Системы искусственного интеллекта, обученные распознавать окружающую среду и принимать решения на основе данных в реальном времени, обеспечивают безопасность пассажиров и участников движения.

Развитие БТС не только оптимизирует существующие методы передвижения, но и открывает новые перспективы для транспортной индустрии. Возможность уменьшить пробки, снизить аварийность, оптимизировать маршруты и улучшить доступность транспорта для людей с ограниченными возможностями - лишь несколько примеров того, как беспилотные транспортные средства становятся ключевым звеном в построении будущего транспортного движения. Основными преимуществами беспилотного транспорта являются: повышение безопасности, сокращение пробок, экономия времени и ресурсов, оптимизация топливопотребления, улучшение доступности транспорта, возможность перевозки грузов в опасных зонах (Приложение И). Данное мероприятие предполагает приобретение беспилотного транспорта и требует не малого финансирования. Поэтому это мероприятие предлагается осуществить в долгосрочной перспективе.

Мероприятие 5. Для повышения качества складирования грузов целесообразно также внедрения роботов на складах компании, меток и интернет вещей (IoT). Преимуществами использования роботов на складах являются следующие: сокращение времени на выполнение операций, оптимизация расходов, уменьшение количества ошибок, повышение безопасности, увеличение скорости обработки заказов, оптимизация пространства (Приложение К).

Метки и интернет вещей (IoT) на складах - это технологии, которые позволяют автоматизировать учёт товаров, отслеживать их перемещение и оптимизировать размещение для повышения эффективности работы склада.

IoT - это сеть устройств, которые связаны между собой с помощью системы датчиков и программного обеспечения. Они позволяют собирать и передавать данные через интернет без участия человека.

Метки на складах, например RFID-метки, используются для идентификации товаров. Они содержат уникальный идентификатор товара, его характеристики и данные о производителе. Считывание информации происходит автоматически при прохождении товара через RFID-ридер[21].

Основные задачи, которые решаются с помощью меток и IoT на складах: контроль за продукцией, контроль за складским оборудованием и транспортом, управление запасами, оптимизация маршрутов, улучшение безопасности логистических предприятий, таблица 3.4.

Таблица 3.4

Основные задачи, которые решаются с помощью меток и IoT на складах

№ п/п	Задачи	Описание
1	Контроль за продукцией	Датчики и метки, прикрепленные к товарам, позволяют непрерывно отслеживать и контролировать их местоположение и состояние.
2	Контроль за складским оборудованием и транспортом	IoT-устройства на транспортных средствах позволяют отслеживать их местоположение, состояние двигателей и потребление топлива
3	Управление запасами	IoT позволяет следить за уровнем запасов на складе. Когда уровень снижается до недостаточного или критического, система информирует об этом и автоматически делает новый заказ на продукцию.
4	Оптимизация маршрутов	Все данные, собранные с IoT-устройств, анализируются, что позволяет логистическим компаниям оптимизировать маршруты доставки, увидеть проблемные зоны, уменьшить время и расходы на топливо.
5	Улучшение безопасности логистических предприятий.	IoT-камеры и датчики могут использоваться для мониторинга безопасности на складах и транспорте, обнаружения несанкционированного доступа и таким образом препятствовать взлому и кражам.

Однако мероприятие направленное на повышение качества складирования грузов требует не малого финансирования. Поэтому его предлагается осуществить в долгосрочной перспективе. Итак, выше были рассмотрены 5 мероприятий по повышению доходности компании ООО «ТрансЛогистик-М». При этом, первые три мероприятия предлагается осуществить в течении года, а

четвертое и пятое мероприятия - в долгосрочном периоде, в связи с высокими объемами финансирования. Для того, чтобы оценить эффективность предложенных путей, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

### 3.2. Экономическая эффективность предложенных мероприятий в организации ООО «ТрансЛогистик-М»

Проведем расчет экономической эффективности мероприятий по повышению доходности компании ООО «ТрансЛогистик-М», которые предлагается осуществить в краткосрочном периоде (в течении года). В связи с ограниченным объемом выпускной квалификационной работы, расчет по долгосрочным мероприятиям не производим. Итак, в краткосрочном периоде, основными видами затрат будут являться: внедрение голосового робота, внедрения чат-бота на сайте и в мессенджерах, внедрение ИИ для оптимизации маршрутов доставки, таблица 3.5.

Таблица 3.5

Общая сумма затрат на мероприятия по повышению доходности компании ООО «ТрансЛогистик-М»

№ п/п	Мероприятия	Сумма, рублей
1	Внедрение голосового робота «Zvonobot»	200770,00
2	Внедрение чат-бота «Unisender» на сайте и в мессенджерах	56705,00
3	Внедрение ИИ «AIInnovator» для оптимизации маршрутов доставки	500000,00
4	Внедрение ПО «Умная логистика «TRANS»	478800,00
5	Итого	1236275,00

Итого общая сумма затрат на все мероприятия составит 1236275,00 руб. Компания ООО «ТрансЛогистик-М» может профинансировать все эти проекты за счет чистой прибыли. По данным на 2024 год чистая прибыль составляла 1573000,00 руб. рассмотрим подробнее расходы и плановые доходы на реализацию мероприятий.

1) Внедрение голосового робота «Zvonobot». Стоимость производства голосового бота составляет 1000 долл. США, или 80770,0 руб. Цена на звонок голосового бота зависит от тарифа, рисунок 3.4.

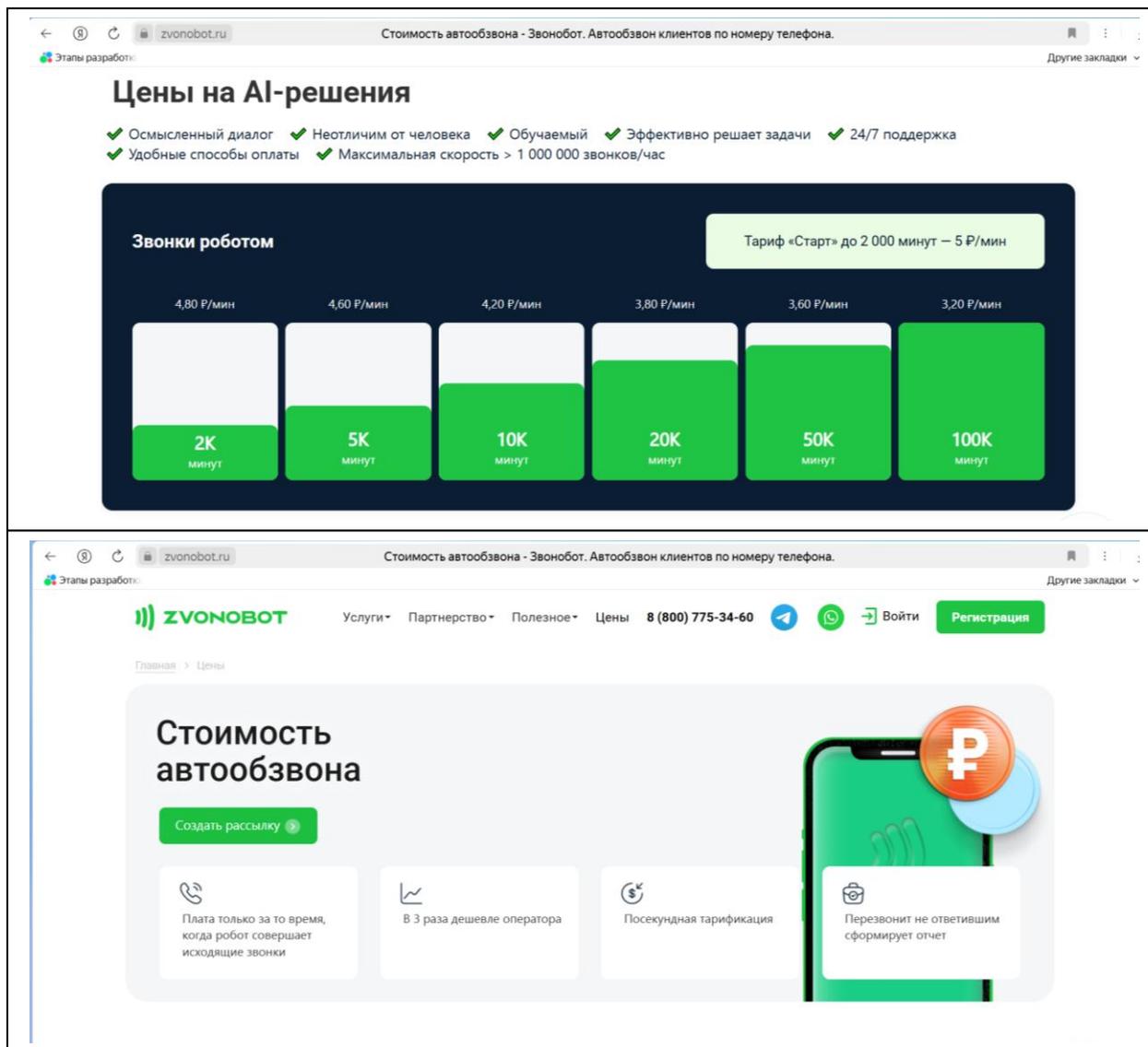


Рисунок 3.4. Цены на звонки голосового робота «Zvonobot» [19]

Например, при тарифе «Старт» стоимость звонка составляет 5 руб. минута, данный тариф рассчитан на 2000 минут. Общая стоимость в месяц расходов на связь сформируется на уровне 10000,00 руб. в месяц. В год расходы на связь составят 120000,00 руб. Итого общая сумма затрат на голосового робота составит 200770,0 руб. Важно отметить, что стоимость звонков робота обходится в три раза дешевле, чем оператора.

Очевидная выгода внедрения голосового бота «Zvonobot» заключается в том, что робот оператор может совершать до 40000 звонков в день, при этом стоимость минуты составляет всего 3 рубля, тогда как оператор может принимать только 150 звонков в день, при стоимости минуты 18 рублей, таблица 3.6.

Таблица 3.6

Выгода внедрения голосового робота «Zvonobot»

№ п/п	Показатели	Менеджер по продажам	Робот-оператор «Zvonobot»
1	Одновременных звонков	1	100
2	Звонков в день	150	40000
3	Рабочих дней в год	219	365
4	Стоимость минут	от 18 рублей	от 3 рублей

Крайне сложно сказать, на сколько может увеличиться приток клиентов при внедрении голосового робота «Zvonobot», однако можно предположить, что как минимум прирост может составить 10,0%. При этом, расходы на связь сократятся в три раза. В компании ООО «ТрансЛогистик-М» расходы на связь занимают 0,5% от общей суммы расходов по обычной деятельности. По данным на 2024 год расходы на связь сформировались на уровне 510,0 тыс. руб. Если сокращение расходов на связь произойдет в три раза, то в плановом периоде расходы на связь сформируются на уровне 170,0 тыс. руб., рисунок 3.5.

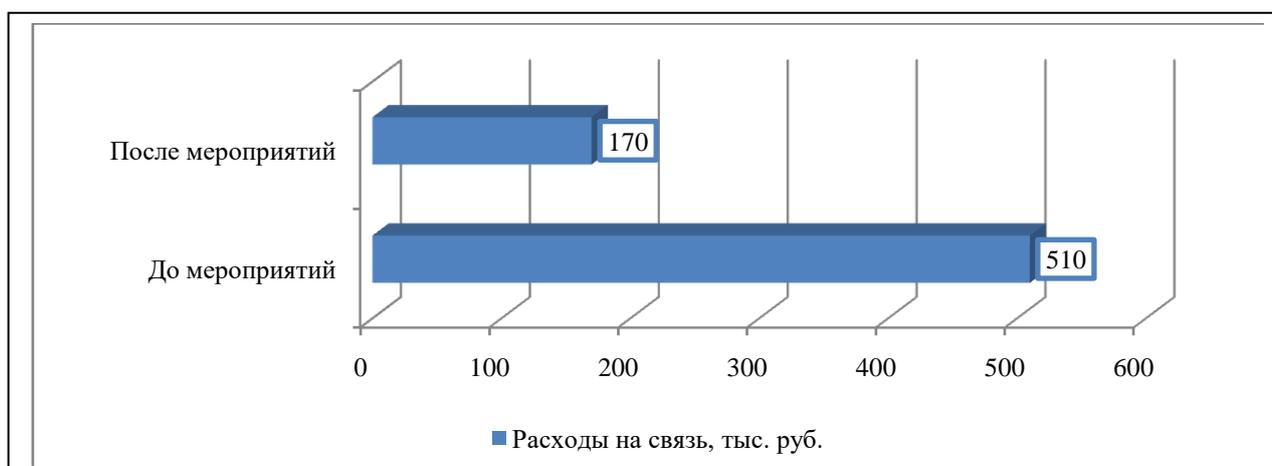


Рисунок 3.5. Расходы на связь до и после проведения мероприятий в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

2) Внедрение чат-бота «Unisender» на сайте и в мессенджерах. Стоимость производства чат-бота составляет 500 долл. США или 40385,0 руб. Стандартный тариф чат-бота в месяц составляет 1360 руб. В год затраты на тариф составят 16320 руб. Общая сумма затрат на внедрение чат-бота составит 56705,0 руб.

Результаты внедрения чат-бота «Unisender» можно будет увидеть уже через три месяца после внедрения. Компания -заказчик отметила следующие изменения: а) увеличение продаж на 30,0% (покупатели стали чаще завершать заказы благодаря удобству и оперативности); б) сокращение времени обработки заявок на 80,0%; бот мгновенно принимал заказы и отвечал на вопросы; в) экономия на персонале, менеджерам больше не нужно было тратить время на рутинные задачи; г) рост лояльности клиентов, покупатели отметили удобство общения с магазином через чат-бота. Этот кейс показывает, как чат-бот может не только решить проблему перегрузки персонала, но и стать мощным инструментом для увеличения продаж[20].

Согласно другому имеющемуся исследованию: компании, у которых есть чат-боты на сайтах экономят на поддержке и имеют более высокие показатели продаж. Чат-боты увеличили продажи на исследуемых сайтах на 67,0%[8]. 26,0% всех продаж начиналось с взаимодействия с чат-ботом. Также существует другое исследование, согласно которому внедрение чат-бота в Telegram увеличило продажи на 30,0%[9]. Таким образом, внедрение чат-бота на сайте и в мессенджерах позволит увеличить продажи на 30,0% и более.

3) Оптимизация маршрутов доставки и улучшение финансовых показателей. Предлагается внедрение ИИ «AIInnovator» для оптимизации маршрутов доставки. Оптимизация маршрутов доставки дает следующие преимущества: экономия времени, снижение затрат, увеличение точности, повышение клиентской удовлетворенности, таблица 3.7. Существует множество практических примеров использования ИИ для оптимизации маршрутов: время доставки сокращается на 10,0%, расходы на топливо на 5,0%, повышается производительность погрузчиков на 15,0% (Приложение Л).

Эффективность внедрения ИИ по оптимизации маршрутов доставки в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

№ п/п	Показатели	Описание
1	Экономия времени	Автоматизация рутинных процессов, таких как инвентаризация и обработка документации, освобождает до 30,0% времени, которое можно потратить на более стратегические задачи.
2	Снижение затрат	Оптимизация маршрутов и прогнозирование спроса с помощью нейросети для логистов позволяют экономить на топливе, хранении и управлении складскими запасами.
3	Увеличение точности	Исключение человеческого фактора в ключевых процессах, таких как планирование и контроль, снижает вероятность ошибок на 15–25,0%.
4	Повышение клиентской удовлетворенности	Своевременная доставка и качественный контроль груза ведут к увеличению лояльности клиентов и сокращению количества возвратов.

Следовательно, экономическая эффективность внедрения ИИ по оптимизации маршрутов доставки заключается в сокращении расходов на топливо и повышению производительности. Остальные показатели эффективности внедрения ИИ являются социальными: экономия времени, увеличение точности и так далее. Расходы на топливо составляют 30,0% от общей суммы затрат по обычным видам деятельности, по данным на 2024 год этот показатель составлял 30602,1 тыс. руб. Сокращение на 30,0% сформирует затраты на уровне 21421,0 тыс. руб., рисунок 3.6.

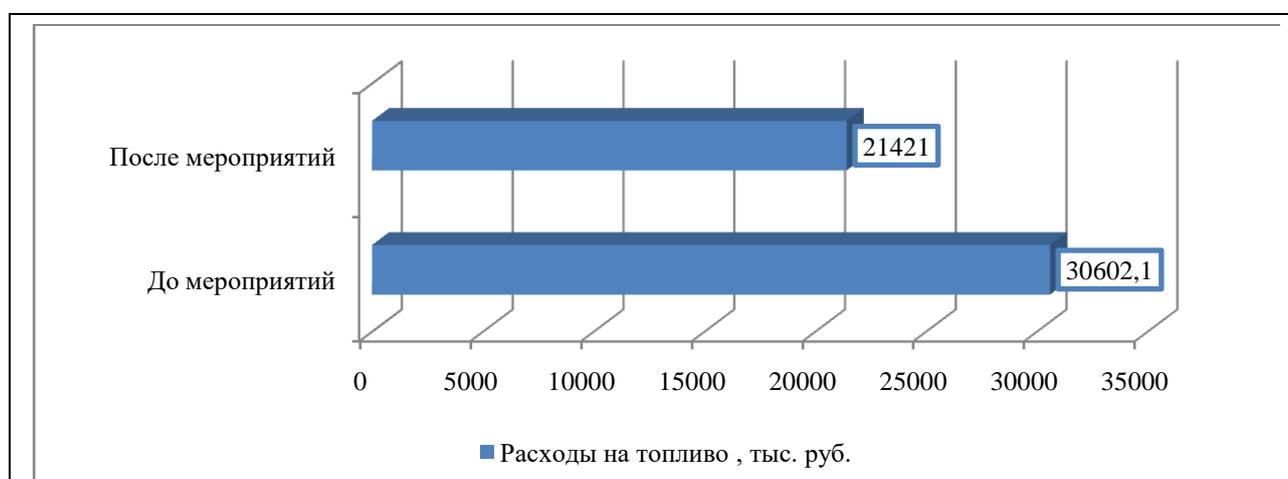


Рисунок 3.6. Расходы на топливо до и после проведения мероприятий в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

Затраты на хранение и управление складскими запасами могут сократиться в среднем на 18,0%[11], исходя из опыта компаний, которые внедрили ИИ. Так как у компании ООО «ТрансЛогистик-М» расходы на хранение и управление складскими запасами составляют 35,0% от общей суммы расходов по обычной деятельности. В 2024 году эта сумма затрат сформировалась на уровне 35702,0 тыс. руб. При сокращении на 18,0%, плановые затраты сформируются в сумме 29276,0 тыс. руб., рисунок 3.7.

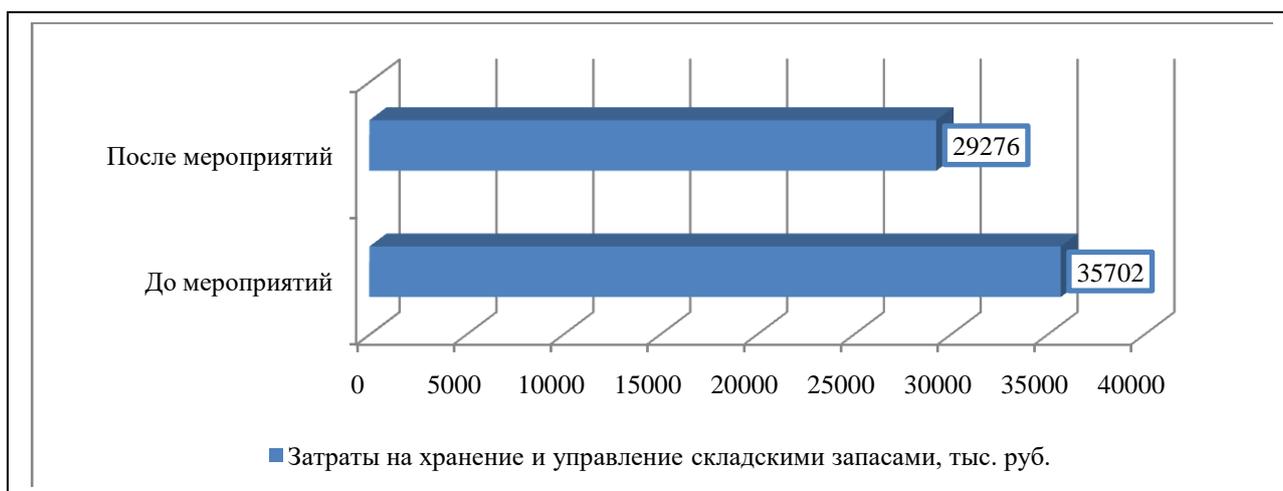


Рисунок 3.7. Затраты на хранение и управление складскими запасами до и после проведения мероприятий в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

Стоимость производства ИИ «AIInnovator» для оптимизации маршрутов доставки составляет 500,0 тыс. руб.

4) Внедрение ПО «Умная логистика «TRANS»». Затраты на данный программный продукт формируются за счет стоимости на тариф. У компании «TRANS» предусмотрено три вида тарифа: Старт 22, Эконом 22, Флагман 22. Целесообразно для анализируемой компании ООО «ТрансЛогистик-М» выбрать тариф Флагман 22. Стоимость в месяц оставляет 39990,00 руб., в год затраты составят 479880,00 руб., таблица 3.8.

Компания разработчик ПО «Умная логистика «TRANS» утверждает, что за счет использования «Умной логистики», 80,0% компаний увеличили свою прибыль на 30,0%, рисунок 3.8.

Тарифы ПО «Умная логистика «TRANS» [35]

Старт 22 Для команд из двух логистов	Эконом 22 Для прагматичных профес- сионалов	Флагман 22 Для лидеров рынка
14 990 руб./мес.	27 990 руб./мес.	39 990руб./мес.
Управление базой контрагентов; создание и учет заявок; формирование транспортных и бух. документов; отчеты по прибыли и расходам; интеграция с 1С 8.3; загрузка поступлений из клиент-банка; доступ к аукционам и тендерам на перевозки.	Все возможности «Старт 22». Дополнительно: безопасный поиск машин; расчет рентабельности перевозок; финансовые отчеты; проверка надежности контрагентов; детализация затрат по автомобилям; аналитика рыночных ставок по Big Data	Все возможности «Эконом 22». Дополнительно: расчет зарплат сотрудникам; система выписки претензий; инструменты для отдела продаж; двухэтапная аутентификация и разделение уровней доступа; анализ эффективности работы логистов; управление задолженностью; управленческая отчетность для руководителей

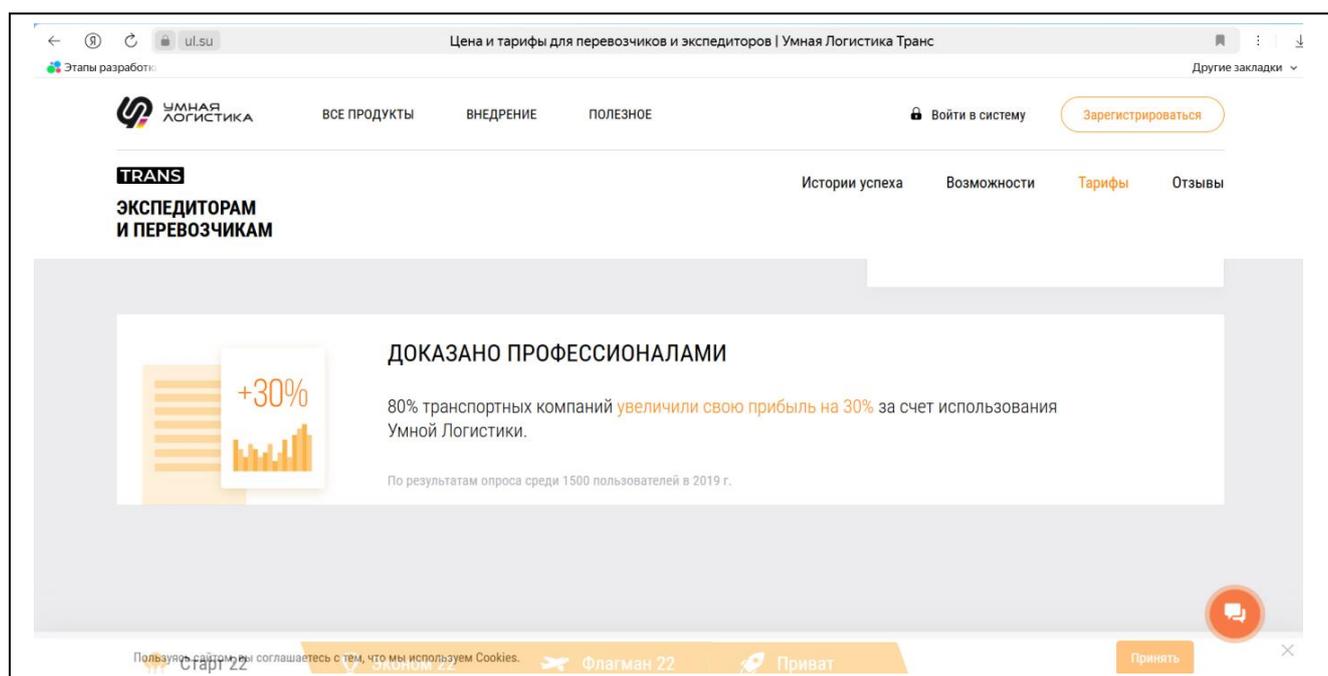


Рисунок 3.8.Эффективность внедрения Умной логистики «TRANS» [35]

Таким образом, все выше перечисленные мероприятия позволят увеличить продажи в среднем на 70,0% (10,0%- прирост за счет голосового робота «Zvonobot»; 30,0% прирост за счет внедрения чат-бота «Unisender» на сайте и в

мессенджерах; 30,0% прирост за счет внедрения ПО «Умная логистика «TRANS»). Внедрение ИИ «AIInnovator» для оптимизации маршрутов доставки дает больше социальный эффект, увеличивает скорость доставки и позволяет сокращать расходы. Все выше изложенные мероприятия позволят сократить следующие виды затрат:

-расходы на связь сократятся в три раза и составят 170,0 тыс. руб.

-расходы на топливо сократятся на 30,0% и составят 21421,0 тыс. руб.

-расходы на хранение и управление складскими запасами сократятся на 18,0% и составят 29276,0 тыс. руб.

Так как прогнозируется прирост продаж на 70,0%, то выручка в плановом периоде сформируется в сумме 179236,0 тыс. руб., рисунок 3.9.

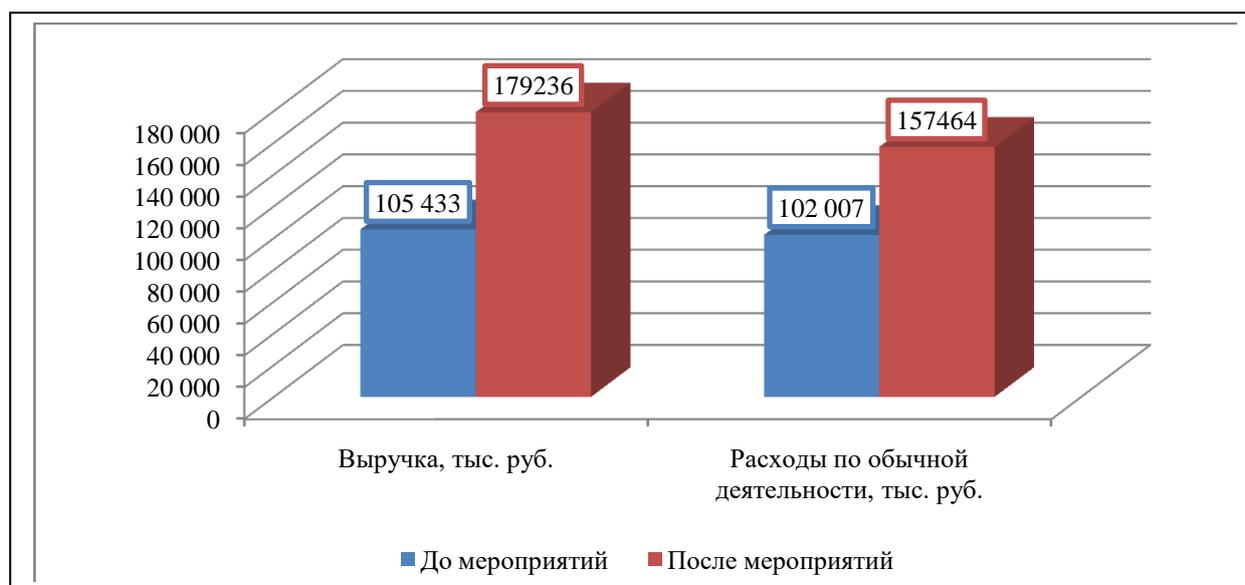


Рисунок 3.9. Выручка и расходы по обычной деятельности до и после проведения мероприятий в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

Расходы по обычной деятельности по итогам 2024 года составили 96,75% от объемов продаж, в сумме 107007,0 тыс. руб. Исходя из этого, можно предположить сумму расходов на уровне 173411,0 тыс. руб. (т.е. 96,75% от планового объема продаж). Однако, рассмотренные мероприятия позволят сократить расходы на топливо, на связь, на хранение и управление складскими запасами в общей сумме 15947,0 тыс. руб. (6426+9181,1+340). То есть плановый показа-

тель расходов по обычной деятельности сформируется с учетом экономии и составит 157464,0 тыс. руб. Таким образом, доля расходов по обычной деятельности в выручке компании сократится практически на 10,0% и удельный вес расходов в выручке составит 87,85%, это следует оценить положительно, так как это повлияет на рост валовой прибыли предприятия, рисунок 3.10.

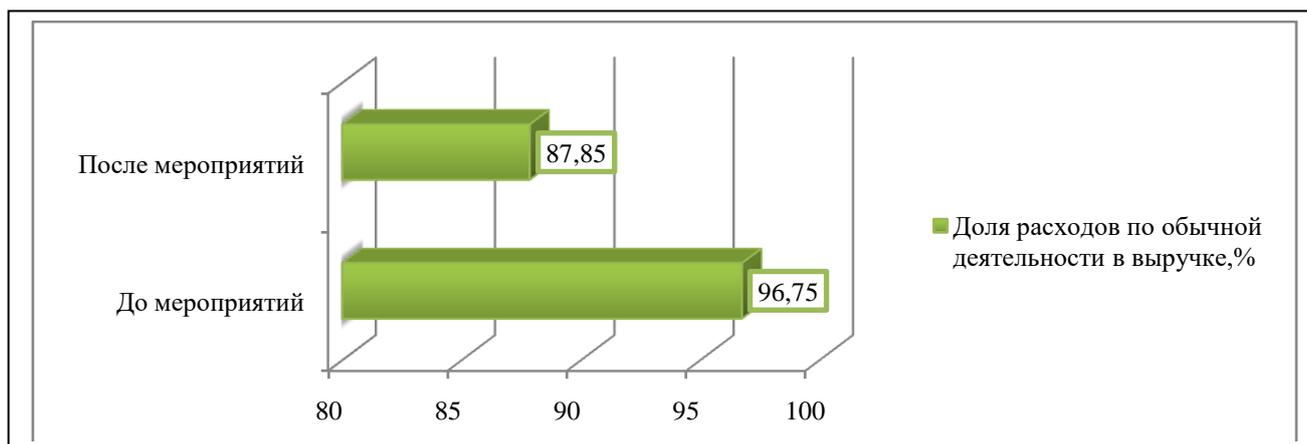


Рисунок 3.10. Доля расходов по обычной деятельности в выручке до и после проведения мероприятий в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

Исходя из выше изложенного, валовая прибыль сформирует свое значение на уровне 21772,0 тыс. руб., а это в разы выше показателя базового периода, рисунок 3.11.

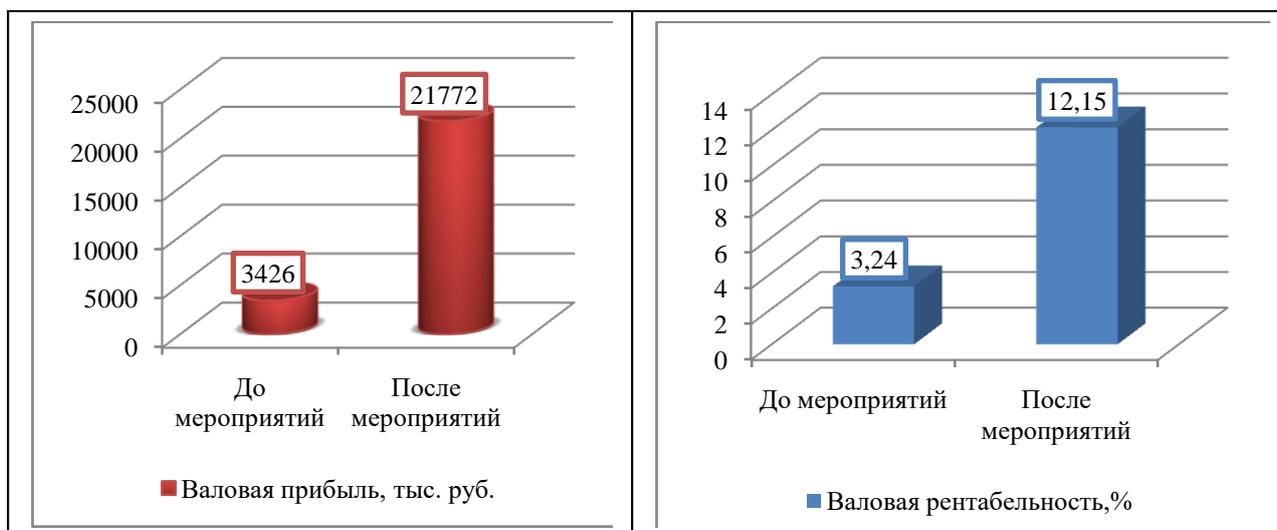


Рисунок 3.11. Валовая прибыль и валовая рентабельность до и после проведения мероприятий в компании ООО «ТрансЛогистик-М»

Проведем расчет валовой рентабельности, которая рассчитывается отношением валовой прибыли к выручке компании. Плановое значение валовой рентабельности составит 12,15%, это на 8,91% больше показателя базового периода, рисунок 3.11.

Итак, за счет предложенных мероприятий компания ООО «ТрансЛогистик-М» сможет увеличить объемы продаж, сократит расходы, а это положительно повлияет на рост прибыли и рентабельности. Рассчитанные показатели экономической эффективности являются прогнозируемыми, на самом деле эффект может быть и выше ожидаемых значений. Кроме экономической эффективности будет также достигнута и социальная эффективность, которая заключается в экономии времени, увеличении точности расчетов, повышении клиентской удовлетворенности. На сколько высоким будет эффект от предложенных рекомендаций, покажет время. В любом случае, реализация проекта мероприятий позволит улучшить финансовые показатели компании и поднимет развитие организации на новый уровень. Реализация долгосрочным мероприятий может быть осуществлена в течении 3- 5 лет, в зависимости от наличия финансовых и человеческих ресурсов. Планы предприятия не должны быть застывшими, их необходимо постоянно пересматривать. Поэтому в связи с развитием ИИ, целесообразно его внедрение в стратегические направления транспортно-логистической организации. В противном случае, компания не сможет поддерживать высокий уровень конкурентоспособности и будет вынуждена покинуть рынок.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Доходность транспортно-логистического предприятия представляет собой сумму доходов от текущей деятельности, которая включает в себя доходы от внутренних и международных перевозок грузов, транспортно-экспедиционных работ и услуг транспортной обработки груза. Доходы определяются исходя из объема выполненной транспортной работы и установленных тарифов на транспортные услуги. Основными показателями доходности транспортно-логистического предприятия являются: доходы по текущей деятельности, средняя цена доставки 1 единицы поставляемого товара, соотношение затрат на доставку и продаж, прибыль, рентабельность.

Так как объектом исследования была выбрана транспортно-логистическая компания, в работе был проведен анализ рынка грузовых перевозок в России с 2010-2024гг., который показал, что объемы перевезенных грузов всеми видами транспорта ежегодно увеличиваются, растет и грузооборот. Наибольший удельный вес в общем объеме перевезенных грузов приходится на автомобильный транспорт. При этом, объемы перевозки в основном увеличились за счет этого вида транспортировки. Перспективы для транспортных компаний в 2025 году нельзя назвать радужными. По мнению экспертов, текущий 2025 год можно смело называть «годом конкуренции» и глобальной перестройки сферы логистики. Скорее всего, многим участникам, особенно недавно зашедшим в отрасль и не имеющим хорошей финансовой подушки, придется покинуть рынок.

Для оценки уровня доходности, была выбрана компания ООО «ТрансЛогистик-М», которая организована в форме общества с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», ТК РФ, НК РФ, ГК РФ и иных нормативно-правовых актов. Транспортная компания Транслогистик-М работает под брендом «TLM» и за 15 лет успешной работы зарекомендовала себя на рынке как ответственный и надежный партнер в сфере организации грузоперевозок.

ООО «Транслогистик-М» оказывает услуги, как юридическим лицам, так и физическим, при перевозке таких грузов как: товары народного потребления; личные вещи; коммерческие грузы; продукты питания и другие. Основными видами услуг компании являются: автодоставка груза по Москве и Московской области; сборные грузы по России даже в самые отдаленные её участки, задействовав при этом как железнодорожный транспорт, автотранспорт, так и морской; хранение грузов; контейнерные перевозки. У компании имеется интернет-ресурс, продвижение услуг также осуществляется через корпоративные мессенджеры (телеграмм, ватцап). Деятельность ООО «ТрансЛогистик-М» автоматизирована программными продуктами CRM- системой REON и системой TopLog WMS. Численность транспортно-логистической организации ООО «ТрансЛогистик-М» небольшая и составляет 23 человека. При этом предусмотрена линейно-функциональная структура управления.

Анализ основных финансовых показателей ООО «ТрансЛогистик-М» с 2022-2024гг. показал, что капитал увеличивается в основном за счет заемных средств финансирования. Компания является финансово зависимой, так как большая часть капитала сформирована за счет заемных источников. Показатели продаж выросли, в связи с этим произошел рост прибылей и рентабельности. Однако, прибыль и рентабельность находится на очень низких значениях. Прогноз банкротства показал угрозу его возникновения в течении пяти лет.

В связи с этим, для повышения доходности компании ООО «ТрансЛогистик-М», были предложены три мероприятия для реализации в краткосрочной перспективе (в течении года) и два мероприятия, для реализации в долгосрочной перспективе (в течении 3-5 лет). В течении года предлагается реализовать следующее: 1)совершенствование продвижения услуг, за счет внедрения чат-бота на сайте и в мессенджерах (телеграмм, ватцап); 2) увеличение количества потенциальных потребителей услуг, за счет увеличения сотрудничества с юридическими лицами (маркетплейсами, интернет-магазинами), путем внедрения голосового робота для обзвона и поиска клиентов; 3) оптимизация маршрутов

доставки и улучшения финансовых показателей, за счет внедрения искусственного интеллекта «AIInnovator» и ПО «Умная логистика «TRANS».

Общая сумма затрат на все мероприятия составит 1236275,00 руб. Эти расходы являются коммерческими и могут быть профинансированы за счет чистой прибыли. При этом, данные меры позволят увеличить объемы продаж на 70,0%; снизятся расходы на связь(в три раза), расходы на топливо сократятся на 30,0%, расходы на управление складскими операциями снизятся на 18,0%; валовая прибыль увеличится в 7 раз и почти на 10,0% возрастет валовая рентабельность. Рассчитанные показатели экономической эффективности являются прогнозируемыми, на самом деле эффект может быть и выше ожидаемых значений. Кроме экономической эффективности будет также достигнута и социальная эффективность, которая заключается в экономии времени, увеличении точности расчетов, повышении клиентской удовлетворенности. Эффективность была рассчитана по мероприятиям, которые планируется осуществить в краткосрочном периоде (в течении года). В случае наличия у предприятия дополнительных финансовых и человеческих ресурсов, возможно реализация и других мероприятий, которые предлагается осуществить в долгосрочном периоде: 1)улучшение качества перевозки грузов и сокращения расходов, за счет внедрения самоуправляемых транспортных средств (беспилотных транспортных средств); 2) повышение качества складирования грузов за счет внедрения роботов, меток и интернет вещей (IoT) на складах компании. Данные мероприятия требуют существенных затрат поэтому могут быть реализованы только при наличии такой возможности. В любом случае, компании необходимо принимать срочные меры по повышению доходности, так как показатель прибыли в 2024 году является очень низким. В противном случае, ООО «ТрансЛогистик-М» не сможет выдерживать конкуренцию и будет вынуждена покинуть рынок транспортно-логистических услуг, который имеет все шансы на успех.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бухгалтерская отчетность ООО «Транслогистик-М» [Электронный ресурс] – URL: <https://checko.ru/company/translogistik-m-1097746665720>
2. Влияние цифровых технологий на транспортную логистику [Электронный ресурс] – URL: <https://verumlogistics.ru/novosti/vliyanie-cifrovyyh-tehnologij-na-transportnuyu-logistiku/>
3. Герами, В. Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики [Текст] : учебник и практикум для вузов / В. Д. Герами, А. В. Колик. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 536 с.
4. Григорьев, М. Н. Логистика: учебник для вузов [Текст] / М. Н. Григорьев, С. А. Уваров. - 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 746 с.
5. Искусственный интеллект в логистике: возможности и вызовы [Электронный ресурс] – URL: <https://ntechlab.ru/blog/2024/09/25/iskusstvenniy-intellekt-v-logistike/>
6. ИИ для оптимизации перевозок компании «AInnovator» [Электронный ресурс] – URL: <https://ainnovator.ru/resheniya/dlya-logistov>
7. ИИ в логистике: ключевые технологии и перспективы [Электронный ресурс] – URL: <https://virtre.ru/articles/artificial-intelligence/ii-v-logistike-klyuchevye-tehnologii-i-perspektivy>
8. Как мессенджеры помогают малому бизнесу в 2024 году? [Электронный ресурс] – URL: <https://revvy.ai/blog/tpost/k0ggbe2rg1-kak-messendzheri-pomogayut-malomu-biznes>
9. Как чат-бот увеличил продажи на 30% за 3 месяца: кейс интернет-магазина [Электронный ресурс] – URL: <https://capitalgroup.su/blog/kak-chat-bot-velichil-prodazhi-na-30-za-3-mesyaca-kejs-internet-magazina>

10. Как транспортной компании увеличить прибыль [Электронный ресурс] – URL: <https://2082.ru/blog/dalnobojshchikam/kak-transportnoi-kompanii-uvlichit-pribil>
11. Как ИИ в ритейле увеличивает продажи и сокращает потери на складах [Электронный ресурс] – URL: <https://tenchat.ru/media/3336611-kak-ii-v-riteyle-uvlichivayet-prodazhi-i-sokraschayet-poteri-na-skladakh>
12. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок [Текст] : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 434 с.
13. Логистика и управление цепями поставок на транспорте [Текст] : учебник для вузов / под редакцией И. В. Карапетянц, Е. И. Павловой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 410 с.
14. Логистика [Текст] : учебник для вузов / под редакцией В. В. Щербакова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 252 с.
15. Маликова, Т. Е. Складская логистика [Текст] : учебник для вузов / Т. Е. Маликова. - 2-е изд. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 156 с.
16. Неруш, Ю. М. Транспортная логистика [Текст] : учебник для вузов / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. - 2-е изд. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 301 с.
17. Неруш, Ю. М. Логистика [Текст] : учебник для вузов / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 419 с.
18. ООО «Транслогистик- М». Официальный сайт [Электронный ресурс] – URL: <http://tl-a.ru/>
19. Официальный сайт компании Zvonobot по производству голосовых роботов [Электронный ресурс] – URL: <https://zvonobot.ru/>
20. Официальный сайт компании Unisender по разработке чат-бота [Электронный ресурс] – URL: <https://www.unisender.com/>

21. Принеси-подай. Как роботизируют склады в России [Электронный ресурс] – URL: <https://sber.pro/digital/publication/prinesi-podai-kak-robotiziruyut-skladi-v-rossii/>
22. Программный комплекс управления логистикой [Электронный ресурс] – URL: [https://ul.su/?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=65074926&utm\\_content=11897485749&utm\\_term=&roistat=direct2\\_context\\_11897485749\\_&roistat\\_referrer=www.audit-it.ru&roistat\\_pos=none\\_0&yclid=9429800755604226047](https://ul.su/?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=65074926&utm_content=11897485749&utm_term=&roistat=direct2_context_11897485749_&roistat_referrer=www.audit-it.ru&roistat_pos=none_0&yclid=9429800755604226047)
23. Применение искусственного интеллекта в логистике [Электронный ресурс] – URL: <https://itob.ru/blog/primenenie-iskusstvennogo-intellekta-v-logistike/>
24. Российский статистический ежегодник. 2024: Стат.сб./Росстат. –2024 г.– 701 с. [Электронный ресурс] – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994;>
25. Рынок грузоперевозок на грани коллапса [Электронный ресурс] – URL: <https://www.retail.ru/articles/rynok-gruzoperevozk-na-grani-kollapsa/>
26. Рейтинг готовности стран к внедрению автономного транспорта. Исследование Kept. 2024 г. [Электронный ресурс] –Режим доступа: <https://assets.kept.ru/upload/pdf/2024/12/ru-autonomous-vehicles.pdf>
27. TopLog WMS - эффективное решение для управления вашим складом [Электронный ресурс] – URL: <https://www.toplogwms.ru/>
28. Тренды логистики в 2025 году в России [Электронный ресурс] – URL: <https://ruqi.ru/tpost/ncbeosm301-trendi-logistiki-v-2025-godu-v-rossii>
29. Транспортная логистика РФ в 2025: предвестники грядущих перемен [Электронный ресурс] – URL: <https://vc.ru/u/2837127-free-lines-company/1822357-transportnaya-logistika-rf-v-2025-predvestniki-gryadushih-peremen>
30. Транспорт в России. 2024: Стат.сб./Росстат, 2024 – 100 с.

31. Умные склады: интернет вещей, WMS, RFID-система [Электронный ресурс] – URL: <https://denvic.ru/blog/sklady-proizvodstvo/umnye-sklady-internet-veshchey-wms-rfid-sistema/>
32. «Умная» организация склада для оптимизации процессов [Электронный ресурс] – URL: <https://2082.ru/blog/gruzovladelcam/umnaya-organizaciya-sklada-dlya-optimizacii-processov>
33. «Умный склад»: реальные примеры реализации технологии [Электронный ресурс] – URL: <https://ibs.ru/media/umnyy-sklad-realnye-primery-realizatsii-tekhnologii/>
34. Умные склады: интернет вещей, WMS, RFID-система [Электронный ресурс] – URL: <https://denvic.ru/blog/sklady-proizvodstvo/umnye-sklady-internet-veshchey-wms-rfid-sistema/>
35. Умная Логистика «TRANS» .Официальный сайт компании[Электронный ресурс] – URL: <https://ul.su/trans/rates/>
36. Управление цепями поставок в цифровой экономике[Текст] : учебник для вузов / под общей редакцией В. И. Сергеева. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 1005 с.
37. Эффективность грузовых перевозок. Оценочные показатели, себестоимость, рентабельность, тарифообразование [Электронный ресурс] – URL: <https://lobanov-logist.ru/library/355/64080/>
38. CRM- система REON [Электронный ресурс] – URL: [https://reon.pro/logistics?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=117486668&utm\\_content=16786362876&utm\\_term=crm%20для%20логистической%20компанияи&cm\\_id=117486668\\_5533096810\\_16786362876\\_54132671778\\_54132671778\\_none\\_search\\_type1\\_no\\_desktop\\_premium\\_191&yclid=14624104423749844991](https://reon.pro/logistics?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=117486668&utm_content=16786362876&utm_term=crm%20для%20логистической%20компанияи&cm_id=117486668_5533096810_16786362876_54132671778_54132671778_none_search_type1_no_desktop_premium_191&yclid=14624104423749844991)
- 39.6 важных КРІ транспортной логистики, которые стоит отслеживать [Электронный ресурс] – URL: <https://novelco.ru/press-tsentr/6-vazhnykh-kpi-transportnoy-logistiki-kotorye-stoit-otslezhivat/>

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**