

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Поволжский православный институт имени Святителя
Алексия, митрополита Московского»**

Кафедра экономики и бизнес-развития

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) «Экономика предприятий и
организаций»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

"Доходы предприятия и пути их увеличения (на примере ООО «Деловые
Линии»)"

Выполнил(а) студент(ка)
3 курса группы Эз-331
заочной формы обучения

Юганова Елизавета Владимировна

(Ф.И.О.)

(подпись)

Научный руководитель

(Ф.И.О., должность, уч.степень, уч.звание)

(подпись)

Допустить к защите:
Заведующий кафедрой

(И.О.Ф.)

(подпись)

«___» _____ 20__ г.

Тольятти

2025

Содержание

Введение	6
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И УВЕЛИЧЕНИЯ ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ	9
1.1 Понятие, сущность и классификация доходов предприятия в современной экономической науке	9
1.2 Факторы, определяющие величину и динамику доходов предприятия транспорта и логистики	11
1.3 Основные подходы и методы к анализу доходов предприятия	14
1.4 Теоретические аспекты и направления увеличения доходов на предприятии	17
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ДОХОДОВ И ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Деловые Линии» как субъекта рынка транспортно-логистических услуг	22
2.2 Анализ технико-экономических показателей ООО «Деловые Линии» за 2022-2024 гг.	26
2.3 Оценка влияния ключевых факторов на доходы ООО «Деловые Линии»	33
2.4 Выявление проблем и резервов роста доходов в деятельности ООО «Деловые Линии»	36
ГЛАВА 3. ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО УВЕЛИЧЕНИЮ ДОХОДОВ ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»	42
3.1 Обоснование приоритетных направлений увеличения доходов для ООО «Деловые Линии» на основе проведенного анализа	42
3.2 Разработка комплекса мероприятий по увеличению доходов ООО «Деловые Линии»	43
3.3 Расчет экономического эффекта и оценка целесообразности внедрения предложенных мероприятий для ООО «Деловые Линии»	48
Заключение	53

Библиографический список	55
--------------------------------	----

Введение

В современных условиях рыночной экономики и усиления конкуренции ключевым фактором успешного функционирования и устойчивого развития любого предприятия является его способность эффективно формировать и наращивать доходы. Доходы не только отражают результативность хозяйственной деятельности, но и служат основным источником финансирования текущих затрат, инвестиций в развитие, выполнения обязательств перед государством и партнерами. Проблема увеличения доходов особенно актуальна для предприятий транспортно-логистической отрасли, которая характеризуется высокой динамичностью, значительной конкуренцией и существенной зависимостью от общей экономической конъюнктуры. ООО «Деловые Линии», являясь одним из лидеров на российском рынке транспортно-экспедиционных услуг, постоянно сталкивается с необходимостью поиска и реализации эффективных путей увеличения доходной базы для сохранения и укрепления своих рыночных позиций. Недостаточное внимание к вопросам управления доходами может привести к снижению рентабельности, финансовой неустойчивости и утрате конкурентных преимуществ. Этим определяется актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы.

Целью настоящей выпускной квалификационной работы является разработка теоретических положений и практических рекомендаций по увеличению доходов ООО «Деловые Линии» на основе комплексного анализа их формирования и факторов, влияющих на их динамику.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Исследовать теоретические основы формирования доходов предприятия;
2. Проанализировать основные направления и методы увеличения доходов предприятия в теории и практике управления;
3. Представить организационно-экономическую характеристику ООО «Деловые Линии» как объекта исследования;

4. Провести анализ состава, структуры и динамики доходов ООО «Деловые Линии» за последние три года;
5. Выявить ключевые факторы, влияющие на формирование доходов исследуемого предприятия;
6. Определить основные проблемы и выявить резервы роста доходов в деятельности ООО «Деловые Линии»;
7. Разработать и обосновать комплекс практических рекомендаций и мероприятий, направленных на увеличение доходов ООО «Деловые Линии»;
8. Провести расчет экономической эффективности предложенных мероприятий и оценить целесообразность их внедрения.

Объектом исследования выступает финансово-хозяйственная деятельность транспортно-логистической компании ООО «Деловые Линии».

Предметом исследования являются экономические отношения и управленческие процессы, связанные с формированием, анализом и изысканием путей увеличения доходов предприятия на примере ООО «Деловые Линии».

Методы исследования, использованные при написании работы, включают: общенаучные методы познания (анализ, синтез, сравнение, обобщение), системный подход, методы статистического анализа (анализ динамики и структуры), методы финансового анализа, расчетно-конструктивный метод при разработке рекомендаций.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в следующем: теоретическая значимость состоит в систематизации и уточнении теоретических подходов к сущности, классификации и методам анализа доходов предприятия применительно к специфике транспортно-логистической отрасли. Практическая значимость работы состоит в том, что разработанные на основе проведенного анализа конкретные рекомендации по увеличению доходов могут быть использованы в практической деятельности ООО «Деловые Линии» для повышения эффективности управления финансовыми результатами и укрепления конкурентоспособности.

Информационной базой исследования послужили: законодательные и нормативные акты Российской Федерации, регулирующие хозяйственную деятельность предприятий и бухгалтерский учет; учебная и научная литература отечественных и зарубежных авторов по проблемам экономики предприятия, финансового менеджмента и анализа; данные бухгалтерской (финансовой) отчетности и внутренней управленческой документации ООО «Деловые Линии» за 2022-2024 гг.; статистические сборники; материалы научных конференций, статьи в периодической печати и данные, опубликованные в сети Интернет.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. Во введении обоснована актуальность темы, определены цель, задачи, объект и предмет исследования. В первой главе рассмотрены теоретические аспекты доходов предприятия и путей их увеличения. Во второй главе проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности и доходов ООО «Деловые Линии». В третьей главе разработаны и обоснованы практические рекомендации по увеличению доходов исследуемого предприятия с оценкой их экономической эффективности. В заключении сформулированы основные выводы и предложения по результатам проведенного исследования. Библиографический список включает использованные источники.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И УВЕЛИЧЕНИЯ ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие, сущность и классификация доходов предприятия в современной экономической науке

Функционирование любого предприятия в условиях рыночной экономики неразрывно связано с получением доходов, которые выступают ключевым индикатором результативности его хозяйственной деятельности и основным источником финансирования текущих и будущих потребностей. Доход является важнейшей экономической категорией, отражающей финансовые результаты работы организации и ее способность генерировать экономические выгоды. В современной экономической науке и практике существуют различные подходы к определению понятия «доход». В наиболее общем смысле, под доходами предприятия понимается увеличение экономических выгод в течение отчетного периода в форме притока или увеличения активов или уменьшения обязательств, приводящее к увеличению капитала, отличного от вкладов участников (собственников) [15, с. 251; 20, с. 18]. Важно отличать понятие «доход» от смежных категорий, таких как «выручка» (доход от основной деятельности) и «прибыль» (финансовый результат за вычетом расходов).

Экономическая сущность доходов заключается в том, что они представляют собой денежное выражение результатов деятельности предприятия, компенсируя затраченные на производство и реализацию продукции (работ, услуг) ресурсы и формируя основу для расширенного воспроизводства, выполнения обязательств перед государством, контрагентами и персоналом [11, с. 115; 23, с. 45]. Доходы свидетельствуют об эффективности использования ресурсов предприятия, его конкурентоспособности на рынке и являются фундаментом для его дальнейшего развития и финансовой устойчивости.

Многообразие хозяйственных операций и источников поступления средств обуславливает необходимость классификации доходов предприятия. Четкая классификация доходов важна для целей бухгалтерского учета, экономического анализа, налогообложения и принятия управленческих решений [30, с. 88]. В теории и практике наибольшее распространение получили следующие классификационные признаки:

По отношению к основной деятельности

- Доходы от обычных видов деятельности: к ним относится выручка от продажи продукции и товаров, поступления, связанные с выполнением работ, оказанием услуг. Для транспортно-логистической компании, такой как ООО «Деловые Линии», это будут доходы от перевозки грузов, складских услуг, экспедирования и т.д. [18, с. 22]. Эти доходы формируют основной финансовый поток предприятия.
- Прочие доходы: включают поступления, не связанные напрямую с основной деятельностью. Сюда относятся доходы от продажи основных средств и иных активов, проценты к получению, доходы от участия в других организациях, штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров, безвозмездно полученные активы и др. [18, с. 118].

В зависимости от порядка признания и отражения в учете

В соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета (ПБУ 9/99 «Доходы организации») и международными стандартами (МСФО), доходы классифицируются по видам поступлений (выручка, проценты, дивиденды, арендные платежи и т.д.) и признаются при выполнении определенных условий, таких как переход права собственности или оказание услуги, возможность надежной оценки суммы дохода [5].

По степени регулярности

Доходы могут быть регулярными (систематически получаемыми от основной деятельности) и единовременными или чрезвычайными (возникающими вследствие непредвиденных событий, например, страховое возмещение) [11, с. 50].

По форме получения

Доходы могут поступать в денежной и неденежной форме (например, по договорам мены).

Таким образом, доходы предприятия представляют собой сложную экономическую категорию, отражающую приток экономических выгод от различных видов деятельности. Глубокое понимание сущности доходов и их всесторонняя классификация являются необходимой теоретической базой для проведения последующего анализа доходов конкретного предприятия, выявления резервов их роста и разработки эффективных управленческих решений. Однако для эффективного управления доходами недостаточно лишь понимать их сущность и структуру; необходимо также выявить и проанализировать ключевые факторы, определяющие их величину и динамику, особенно в контексте специфики деятельности предприятий транспортно-логистической отрасли.

1.2 Факторы, определяющие величину и динамику доходов предприятия транспорта и логистики

Как было отмечено ранее, для эффективного управления доходами недостаточно лишь понимать их сущность и структуру; необходимо также выявить и проанализировать ключевые факторы, определяющие их величину и динамику, особенно в контексте специфики деятельности предприятий транспортно-логистической отрасли. Доходы предприятия не являются статичной величиной, они формируются под воздействием множества разнообразных факторов, представляющих собой движущие силы или условия, влияющие на экономические процессы и их результаты [11, с. 152]. Идентификация, классификация и оценка степени влияния этих факторов являются необходимым этапом экономического анализа и основой для разработки стратегий по увеличению доходов [13, с. 91].

Всю совокупность факторов, влияющих на доходы предприятия, принято разделять на две большие группы: внешние (экзогенные) и внутренние (эндогенные) [19, с. 75; 22, с. 110].

Внешние факторы – это условия и силы, возникающие во внешней среде предприятия, на которые оно не может оказывать прямого влияния, но которые обязано учитывать в своей деятельности. К ним относятся:

1. Общеэкономические (макроэкономические) факторы

Состояние национальной и мировой экономики (фазы экономического цикла – рост, стагнация, рецессия), уровень инфляции, динамика ВВП, ставки рефинансирования, валютные курсы, уровень безработицы, покупательная способность населения и предприятий. Например, экономический рост, как правило, сопровождается увеличением объемов производства и торговли, что ведет к росту спроса на транспортные услуги и, соответственно, к увеличению доходов логистических компаний [15, с. 201]. Напротив, экономический спад снижает деловую активность и грузопотоки.

2. Рыночные факторы

Уровень конкуренции в отрасли, конъюнктура рынка транспортно-логистических услуг, динамика цен на ресурсы (особенно на топливо, которое составляет значительную долю затрат), развитие транспортной инфраструктуры (дороги, порты, терминалы), появление новых технологий в логистике, изменение предпочтений и требований клиентов (спрос на комплексные услуги, скорость доставки, отслеживание грузов) [40, с. 48]. Для ООО «Деловые Линии» важными рыночными факторами являются действия конкурентов, сезонные колебания спроса на перевозки, развитие сегмента e-commerce, требующего специфических логистических решений.

3. Нормативно-правовые факторы

Изменения в законодательстве (налоговом, таможенном, транспортном), государственное регулирование тарифов на отдельные виды перевозок, экологические стандарты, требования к безопасности перевозок, введение систем вроде «Платон» [6].

4. Научно-технические факторы

Развитие новых видов транспорта, средств связи, информационных систем управления логистикой (TMS, WMS), автоматизация складских и транспортных процессов. Внедрение инноваций может как создавать возможности для роста доходов (повышение эффективности, новые услуги), так и требовать значительных инвестиций [25, с. 80].

5. Социально-демографические и природно-климатические факторы

Изменения в структуре населения, урбанизация, погодные условия, стихийные бедствия, которые могут влиять на доступность маршрутов, сохранность грузов и ритмичность работы транспорта.

Внутренние факторы – это условия и ресурсы, находящиеся под контролем самого предприятия и зависящие от эффективности его управления. К основным внутренним факторам относятся:

1. Производственно-технические факторы

Объем и структура оказываемых услуг (перевозки различными видами транспорта, складские услуги, экспедирование и т.д.), качество транспортно-логистического обслуживания (скорость, надежность, сохранность грузов), эффективность использования транспортных средств и складских мощностей, уровень технической оснащенности, производительность труда персонала [34, с. 188].

2. Маркетинговые и сбытовые факторы

Ценовая политика предприятия (система тарифов, скидок), эффективность рекламной деятельности и продвижения услуг, широта и привлекательность ассортимента предлагаемых логистических решений, качество работы с клиентами, развитость сбытовой сети (филиалы, представительства), имидж и репутация компании на рынке [39, с. 310].

3. Организационно-управленческие факторы

Эффективность организационной структуры управления, квалификация управленческого персонала, система мотивации сотрудников, уровень

автоматизации управленческих процессов, скорость и качество принятия решений, корпоративная культура [39, с. 145].

4. Финансовые факторы

Структура затрат и эффективность управления издержками, доступность и стоимость заемных средств, инвестиционная политика (обновление парка, внедрение технологий), система управления дебиторской задолженностью [18, с. 94].

Важно понимать, что внешние и внутренние факторы тесно взаимосвязаны и оказывают комплексное влияние на доходы предприятия. Например, изменение требований клиентов (внешний фактор) может потребовать от предприятия внедрения новых технологий и повышения качества сервиса (внутренние факторы). Успешное управление доходами предполагает не только адаптацию к внешним условиям, но и активное использование внутренних резервов предприятия.

Таким образом, формирование доходов предприятия транспорта и логистики, в частности ООО «Деловые Линии», происходит под воздействием широкого спектра разнонаправленных факторов внешней и внутренней среды. Глубокий анализ этих факторов, их классификация и оценка степени влияния являются необходимым условием для выявления резервов и разработки обоснованных мероприятий по увеличению доходной базы предприятия, что будет рассмотрено далее.

1.3 Основные подходы и методы к анализу доходов предприятия

Идентификация факторов, влияющих на доходы, является предпосылкой для их системного анализа. Анализ доходов – это процесс изучения их состава, структуры, динамики и факторов, воздействующих на их изменение, с целью оценки достигнутых результатов, выявления резервов роста и обоснования управленческих решений [10, с. 180; 15, с. 315]. Эффективный анализ позволяет

руководству предприятия получить объективную картину формирования доходной базы, оценить результативность деятельности и определить направления для ее улучшения.

Информационной базой для анализа доходов служат в первую очередь данные бухгалтерской (финансовой) отчетности, главным образом Отчет о финансовых результатах (ранее – Отчет о прибылях и убытках), а также данные регистров бухгалтерского и налогового учета, внутренняя управленческая отчетность (данные по центрам ответственности, видам услуг, клиентам), статистическая отчетность и плановые показатели [27, с. 211; 37, с. 89].

В экономической практике используются различные подходы и методы анализа доходов предприятия, основными из которых являются:

Горизонтальный (временной) анализ: заключается в сравнении каждой позиции отчетности (в данном случае – статей доходов) с предыдущим периодом в абсолютном и относительном выражении (темпы роста и прироста). Этот метод позволяет выявить общие тенденции изменения доходов во времени, определить скорость их роста или снижения [27, с. 154]. Например, анализ динамики выручки от перевозок ООО «Деловые Линии» за три года покажет общую тенденцию развития основной деятельности.

Вертикальный (структурный) анализ: предполагает определение удельного веса отдельных статей доходов в их общем объеме. Анализируется структура доходов от обычных видов деятельности (например, доля доходов от разных видов транспортных услуг) и структура всех доходов предприятия (соотношение доходов от обычных видов деятельности и прочих доходов). Сравнение структуры доходов в динамике позволяет выявить структурные сдвиги и оценить их влияние на общую величину доходов [27, с. 142].

Сравнительный (пространственный) анализ: включает сравнение показателей доходов:

- с плановыми (бюджетными) показателями для оценки степени выполнения плана;

- с показателями предыдущих периодов для выявления динамики (пересекается с горизонтальным анализом);
- со среднеотраслевыми показателями для оценки рыночной позиции предприятия;
- с показателями аналогичных предприятий-конкурентов (если доступна информация) для оценки конкурентоспособности [21, с. 185].

Факторный анализ: является наиболее сложным и глубоким видом анализа, направленным на выявление и количественную оценку влияния отдельных факторов (рассмотренных в параграфе 1.2) на изменение результативного показателя – величины дохода. Для анализа доходов от основной деятельности (выручки) чаще всего используется факторная модель вида: $\text{Выручка} = \text{Количество (объем) услуг} * \text{Цена (тариф)}$. Методами факторного анализа (например, методом цепных подстановок, индексным методом, методом абсолютных разниц) определяется, как изменилась выручка за счет изменения объема оказанных услуг и за счет изменения среднего тарифа [12, с. 350; 19, с. 121]. Также могут анализироваться факторы изменения структуры услуг, влияния прочих доходов и т.д.

Анализ рентабельности продаж: хотя рентабельность является показателем прибыли, ее анализ тесно связан с анализом доходов, так как показывает, сколько прибыли приносит каждый рубль выручки. Динамика этого показателя косвенно отражает эффективность управления доходами и расходами.

Применение этих методов в комплексе позволяет получить всестороннее представление о формировании доходов предприятия. Горизонтальный и вертикальный анализ выявляют общие тенденции и структурные сдвиги, сравнительный анализ дает оценку относительно внешних ориентиров, а факторный анализ вскрывает глубинные причины изменений.

Результаты анализа доходов служат информационной основой для разработки стратегии и тактики управления предприятием, в частности, для

поиска и обоснования путей увеличения доходов, что является конечной целью данного исследования и будет рассмотрено в следующем параграфе.

1.4 Теоретические аспекты и направления увеличения доходов на предприятии

Рассмотрение сущности доходов, факторов, их определяющих, и методов анализа (параграфы 1.1-1.3) создает необходимую базу для перехода к ключевому вопросу управления – поиску и реализации путей увеличения доходов. Увеличение доходов является одной из первостепенных целей деятельности любого коммерческого предприятия, поскольку оно напрямую влияет на рост прибыли, возможности для инвестиционного развития, повышение финансовой устойчивости и укрепление конкурентных позиций на рынке [21, с. 215; 23, с. 140]. В экономической теории и практике менеджмента выделяют ряд основных направлений и стратегий, направленных на рост доходной базы организации.

Выбор конкретных путей увеличения доходов зависит от множества условий: специфики отрасли, стадии жизненного цикла предприятия, его ресурсных возможностей, рыночной конъюнктуры и стратегических целей. Однако можно выделить общие теоретические подходы и направления, применимые в той или иной степени к большинству предприятий, включая сферу транспорта и логистики:

1. Увеличение объемов реализации услуг (интенсивный путь)

- Повышение качества и привлекательности услуг: улучшение сервиса (скорость доставки, надежность, сохранность грузов, удобство взаимодействия), расширение спектра дополнительных услуг (страхование, упаковка, таможенное оформление), что ведет к повышению лояльности существующих клиентов и привлечению новых [12, с. 401].

- Активизация маркетинговой и сбытовой деятельности: усиление рекламных кампаний, использование современных каналов продвижения

(интернет-маркетинг), развитие системы продаж, стимулирование сбыта (акции, бонусы для постоянных клиентов), улучшение клиентского сервиса [16, с. 112].

- Завоевание большей доли рынка: привлечение клиентов конкурентов за счет более выгодных условий, лучшего качества или более широкого предложения.

2. Оптимизация ценовой политики

- Повышение цен (тарифов): обоснованное увеличение цен на услуги, возможное при наличии уникальных преимуществ, высоком качестве или низкой эластичности спроса. Требует тщательного анализа реакции рынка и конкурентов [22, с. 185].

- Ценовая дифференциация: установление разных цен для различных сегментов клиентов, направлений, срочности доставки, объемов заказа.

- Гибкая система скидок и надбавок: применение скидок для стимулирования спроса в периоды спада или для крупных клиентов, и надбавок за срочность или дополнительные услуги.

3. Расширение ассортимента услуг и выход на новые рынки (экстенсивный путь)

- Разработка и внедрение новых видов услуг: предложение клиентам новых логистических продуктов и решений (например, услуги ответственного хранения, комплексные решения для e-commerce, международные перевозки, если ранее не оказывались) [21, с. 250].

- Выход на новые географические рынки: расширение сети филиалов, освоение новых регионов или стран.

- Освоение новых сегментов клиентов: работа с категориями клиентов, которые ранее не обслуживались (например, ориентация на малый бизнес, если фокус был на крупных корпорациях).

4. Повышение эффективности использования ресурсов: хотя это напрямую связано с управлением затратами, повышение эффективности использования активов (транспортных средств, складов) позволяет увеличить

пропускную способность и обслужить большой объем заказов при тех же ресурсах, что косвенно способствует росту доходов [18, с. 150].

5. Увеличение прочих доходов: хотя и не является основным направлением, предприятие может изыскивать возможности для получения дополнительных доходов от неосновной деятельности, например, от сдачи в аренду временно неиспользуемых активов, продажи устаревшего оборудования, получения процентов по свободным денежным средствам [42].

Следует подчеркнуть, что выбор оптимального сочетания этих направлений должен основываться на результатах комплексного анализа деятельности предприятия (рассмотренного в параграфе 1.3) и стратегическом видении его развития. Не существует универсального рецепта увеличения доходов; для каждого предприятия, включая ООО «Деловые Линии», необходимо разрабатывать индивидуальный комплекс мероприятий с учетом его специфики, сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз внешней среды.

Таким образом, теоретический анализ подходов к увеличению доходов создает основу для дальнейшего исследования. В следующей главе будет проведен детальный анализ финансово-хозяйственной деятельности и доходов ООО «Деловые Линии», который позволит выявить конкретные проблемы и резервы роста, чтобы затем, в третьей главе, перейти к разработке обоснованных практических рекомендаций.

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены и систематизированы теоретические основы формирования, анализа и увеличения доходов предприятия, что создает необходимую методологическую базу для дальнейшего исследования.

В ходе изучения теоретических аспектов было уточнено понятие «доходы», раскрыта их экономическая сущность как ключевого индикатора результативности хозяйственной деятельности и основного источника финансового обеспечения воспроизводственного процесса. Подробно рассмотрена классификация доходов по различным признакам, при этом особое

внимание уделено разделению доходов по отношению к основным видам деятельности (доходы от обычных видов деятельности и прочие доходы), что имеет важное значение для целей учета, анализа и управления.

Выявлено, что на величину и динамику доходов предприятия оказывает влияние широкий спектр разнонаправленных факторов. Эти факторы были систематизированы на внешние (макроэкономические, рыночные, нормативно-правовые, научно-технические, социально-демографические и природно-климатические) и внутренние (производственно-технические, маркетинговые, организационно-управленческие, финансовые). Подчеркнута важность учета специфики транспортно-логистической отрасли при анализе влияния этих факторов.

Определены основные подходы и методы анализа доходов, используемые в экономической практике. К ним относятся горизонтальный, вертикальный, сравнительный и факторный анализ. Отмечено, что комплексное применение этих методов позволяет получить всестороннюю оценку динамики, структуры и причин изменения доходной базы предприятия, выявить тенденции и закономерности их формирования.

На основе изученных теоретических подходов были выделены основные стратегические направления увеличения доходов предприятия. Ключевыми из них являются: рост объемов реализации за счет повышения качества услуг и активизации маркетинговой деятельности, оптимизация ценовой политики, диверсификация деятельности через расширение ассортимента услуг и выход на новые рынки, повышение эффективности использования ресурсов, а также поиск источников прочих доходов. Подчеркнуто, что выбор конкретных путей увеличения доходов должен базироваться на результатах анализа и учитывать специфику деятельности предприятия.

Таким образом, в первой главе сформирована теоретико-методологическая база исследования доходов предприятия. Полученные знания о сущности, факторах, методах анализа и направлениях увеличения доходов позволяют перейти к практической части работы – детальному анализу формирования

доходов и выявлению резервов их роста на примере ООО «Деловые Линии», чему будет посвящена вторая глава выпускной квалификационной работы.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ДОХОДОВ И ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Деловые Линии» как субъекта рынка транспортно-логистических услуг

Объектом исследования в настоящей выпускной квалификационной работе выступает Общество с ограниченной ответственностью «Деловые Линии» (далее – ООО «Деловые Линии» или Компания) – один из крупнейших и наиболее известных операторов на российском рынке транспортно-логистических услуг.

Основанная в 2001 году, Компания за время своего существования прошла путь от регионального перевозчика до федерального лидера, входящего в перечень системообразующих организаций страны и занимающего, по оценкам экспертов, ведущие позиции на рынке перевозок сборных грузов (LTL – Less Than Truckload) в России.

Юридически ООО «Деловые Линии» является коммерческой организацией, созданной в соответствии с законодательством Российской Федерации (ОГРН 1027810306259, ИНН 7826159438) [46]. Форма собственности – частная.

Основной целью деятельности компании, как и любого коммерческого предприятия, является извлечение прибыли посредством удовлетворения потребностей клиентов в качественных транспортно-логистических услугах. Правовую базу деятельности составляют Гражданский кодекс РФ, Федеральный закон “О транспортно-экспедиционной деятельности”, Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта, иные нормативные акты, регулирующие перевозки грузов и смежные операции, а также внутренние документы Компании [2, 3, 46].

Производственный профиль ООО «Деловые Линии» характеризуется предоставлением широкого спектра услуг, основными из которых являются:

1. Перевозка сборных грузов автомобильным транспортом между терминалами компании;
2. Адресная доставка грузов (доставка “от двери до двери”);
3. Перевозка грузов еврофурами (FTL – Full Truckload);
4. Авиаперевозка грузов;
5. Международные перевозки (в страны ЕАЭС, Китай и др.);
6. Услуги ответственного хранения на собственных складских комплексах;
7. Дополнительные услуги: упаковка, страхование, погрузо-разгрузочные работы, доставка для интернет-магазинов. Такой диверсифицированный портфель услуг позволяет компании обслуживать различные сегменты клиентов – от крупных промышленных предприятий и торговых сетей до малого бизнеса и физических лиц, что способствует устойчивости доходной базы.

Компания активно внедряет современные информационные технологии, включая собственные разработки, для управления перевозками (TMS), складскими операциями (WMS), отслеживания грузов клиентами в режиме онлайн и автоматизации бизнес-процессов, что позволяет поддерживать высокий уровень сервиса в условиях жесткой конкуренции с такими игроками, как ПЭК, Байкал-Сервис, DPD, СДЭК и др.

Финансово-хозяйственная деятельность Компании ведется на основе утвержденной Учетной политики для целей бухгалтерского и налогового учета, разработанной в соответствии с действующим законодательством РФ (ФЗ “О бухгалтерском учете”, ПБУ, НК РФ). Данный документ является внутренним и определяет методы оценки активов и обязательств, порядок признания доходов и расходов, формируя основу для составления достоверной финансовой отчетности, используемой в дальнейшем анализе [8]

Технико-экономический уровень предприятия характеризуется наличием разветвленной терминальной сети, охватывающей более 250 терминалов в более чем 180 городах России [46], современного автопарка, насчитывающего свыше

4000 единиц техники различной грузоподъемности, а также собственных складских комплексов, включая объекты класса А. На рисунке 1 можно наглядно рассмотреть расположение терминалов по стране.

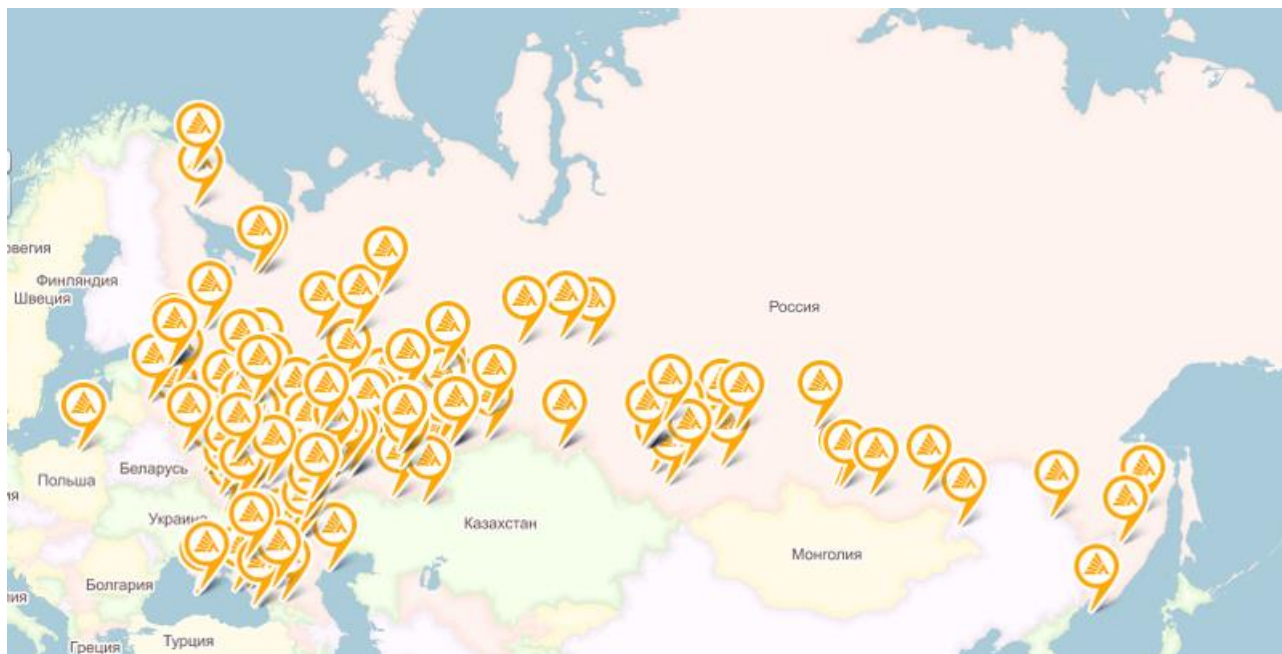


Рисунок 1 - Карта расположения терминалов ООО «Деловые Линии».

На способность предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды влияет то, как организовано предприятие, как построена структура управления. Организационная структура предприятия – это совокупность звеньев (структурных подразделений) и связей между ними.

Организационная структура ООО «Деловые Линии», судя по масштабам деятельности и географическому охвату, вероятно, имеет дивизионально-функциональный характер, сочетая географическое деление (управление региональными подразделениями и терминалами) с централизованными функциональными службами. Точная актуальная схема организационной структуры является внутренней информацией компании, но на рисунке 2 представлена сокращенная организационная структура предприятия.

Исполнительным органом является руководитель ООО «Деловые Линии». Он же является директором, который выполняет организационные функции на

предприятия, а также контролирует все финансовые процессы и ему подчиняются все отделы и подразделения предприятия.

Руководитель занимается организацией финансовой деятельности предприятия, направленной на обеспечение финансовыми ресурсами заданий плана, сохранности и эффективности использования основных фондов и оборотных средств, трудовых и финансовых ресурсов предприятия, своевременности платежей по обязательствам в государственный бюджет, поставщикам и учреждениям банков.



Рисунок 2 - Организационная структура.

Основные функции коммерческого отдела:

- 1) формирование коммерческой политики организации;
- 2) постоянный анализ внутренней и внешней среды деятельности организации, который необходим для принятия правильных решений;

- 3) развитие рынков товаров и услуг
- 4) определение эффективности коммерческой деятельности.

Менеджеры управляют коммерческой деятельностью торгового предприятия. Они выполняют анализ спроса, участвуют в создании маркетинговой стратегии компании, способствует повышению эффективности работы и обеспечивают рост прибыли.

Основные функции отдела бухгалтерии:

1. Ведение бухгалтерского и налогового учета финансовой деятельности.
2. Осуществление контроля:
 - целевым расходованием денежных средств и материальных ценностей;
 - за своевременным проведением инвентаризации;
 - правильным ведением расчетов по заработной плате.
3. Своевременное и качественное составление первичных документов, передача их в установленные сроки для отражения в бухучете.
4. Обеспечение сохранности бухгалтерских документов.
5. Учет основных фондов и т.д.

Таким образом, ООО «Деловые Линии» представляет собой крупное, динамично развивающееся системообразующее предприятие транспортно-логистической отрасли, обширной инфраструктурой и активным использованием современных технологий. Данная характеристика создает основу для последующего углубленного анализа финансовых результатов деятельности компании, в первую очередь – ее доходов, структуры и динамики, чему и будет посвящен следующий параграф.

2.2 Анализ технико-экономических показателей ООО «Деловые Линии» за 2022-2024 гг.

На основе организационно-экономической характеристики ООО «Деловые Линии», представленной в предыдущем параграфе, проведем анализ состава,

структуры и динамики доходов компании за период 2022-2024 гг. Информационной базой для анализа послужили данные Отчетов о финансовых результатах ООО «Деловые Линии» за указанные годы [45]. Основные показатели динамики и структуры доходов сведены в Таблицу 1.

Таблица 1 – Анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ООО «Деловые Линии» за 2022-2024 гг.

Показатель	2022 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	2024 год, тыс. руб.	Абс. Откл. (+;-), тыс. руб.	Темп роста, %
				2024/2022	2024/2022
Объем реализации продукции (выручка)	52 093 447	73 036 113	92 501 658	40 408 211	77,57
Себестоимость продаж	41 747 679	59 253 644	71 944 378	30 196 699	72,33
Валовая прибыль	10 345 768	13 782 469	20 557 280	10 211 512	98,70
Управленческие расходы	7 309 932	1 043 728	16 280 257	8 970 325	122,71
Прибыль (убыток) от продаж	3 035 836	3 345 189	4 277 023	1 241 187	40,88
Прочие доходы	468 011	489 297	900 760	432 749	92,47
Прочие расходы	1 266 562	795 870	984 604	-281 958	-22,26
Прибыль (убыток) до налогообложения	2 414 534	3 026 462	2 681 437	266 903	11,05
Налог на прибыль (текущий + отложенный)	412 790	432 492	420 966	8 176	1,98
Чистая прибыль (убыток)	1 847 364	2 354 806	2 104 833	257 469	13,94
Затраты на 1 руб. реализации (руб.)	0,94	0,95	0,95	0,01	1,28
Рентабельность продаж, %	3,97	3,55%	2,65%	-1,32	-33,38

Ключевым показателем доходов от основной деятельности является выручка. Анализ динамики выручки ООО «Деловые Линии» показывает очень уверенный и значительный рост на протяжении всего исследуемого периода.

В 2022 году выручка составила 52 093 447 тыс. руб. (или 52 млрд руб.). В 2023 году она увеличилась до 73 036 113 тыс. руб. (73 млрд руб.), продемонстрировав прирост на 20 942 666 тыс. руб. (20,9 млрд руб.) или 42% по сравнению с 2022 годом. В 2024 году рост ускорился еще больше: выручка достигла 92 501 658 тыс. руб. (92,5 млрд руб.), что на 40 408 211 тыс. руб. (40,4 млрд руб.) или 77,6% выше показателя 2022 года.

На рисунке 3 отображена Динамика техно-экономических показателей деятельности предприятия в период 2022-2024 гг.

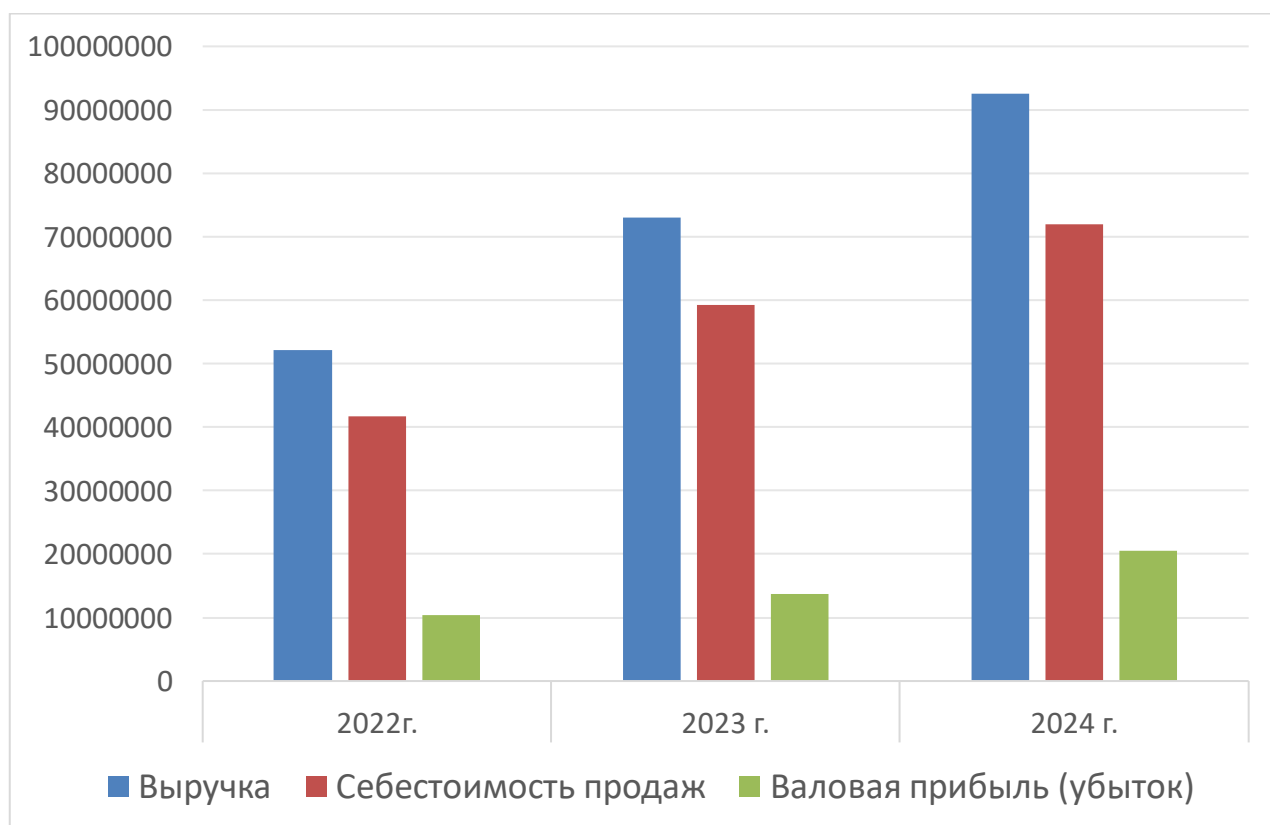


Рисунок 3 - Динамика техно-экономических показателей деятельности предприятия за 2022-2024 гг. (в тыс.руб.)

Такие высокие темпы роста свидетельствуют об успешном расширении масштабов деятельности компании, эффективном использовании рыночных возможностей и укреплении ее лидирующих позиций, несмотря на возможные внешние экономические вызовы.

Как отмечалось в параграфе 2.1, основным источником выручки ООО «Деловые Линии» являются доходы от оказания широкого спектра транспортно-экспедиционных и логистических услуг. Хотя детализированная структура выручки по видам услуг является внутренней информацией, столь значительный рост общего показателя позволяет предположить успешное развитие как традиционных направлений (перевозка сборных грузов), так и, возможно, новых или развивающихся сегментов (например, комплексные решения для e-commerce, FTL-перевозки).

Помимо доходов от основной деятельности, компания получает прочие доходы. Их динамика выглядит следующим образом: в 2022 году прочие доходы составили 468 011 тыс. руб., в 2023 году они выросли до 489 183 тыс. руб. – прирост составил 21 286 тыс. руб. или 4,55%. В 2024 году рост прочих доходов значительно увеличился: они составили 900 760 тыс. руб., увеличившись на 411 463 тыс. руб. или 84,09% по сравнению с 2023 годом. Такая волатильность подтверждает, что прочие доходы не являются стабильным и прогнозируемым источником поступлений для Компании.

Вертикальный (структурный) анализ показывает крайне незначительную долю прочих доходов в общем объеме выручки: 0,89% в 2022 году, 0,67% в 2023 году и 0,69% в 2024 году.

Это однозначно свидетельствует о том, что финансовое состояние и результаты ООО «Деловые Линии» практически полностью зависят от эффективности ее основной, операционной деятельности в сфере транспортно-логистических услуг.

В таблице 2 представлены анализ данных о структуре и динамике выручки от основной деятельности за период 2022-2024 гг.

Таблица 2 - Анализ данных о структуре и динамике выручки от основной деятельности за период 2023-2024 гг.

Показатель	2023 год		2024 год		Абс. Откл. (+;-), тыс. руб.	Темп роста, %
	Тыс. руб.	Удельный вес, %	Тыс. руб.	Удельный вес, %		
Сборные перевозки (LTL)	45136318	61,8	63086130,8	68,2	17949812,8	39,77
Полногрузные перевозки (FTL)	13803825,4	18,9	13042733,8	14,1	-761 091,6	-5,51
Авиаперевозки	8 253 080,8	11,3	8 972 660,8	9,7	719 580	8,72
Международные перевозки	584 288,9	0,8	647 511,6	0,7	632 22,7	10,82
Хранение грузов	1 752 866,7	2,4	2 340 291,9	2,53	587 425,2	33,51
Кросс-докинг	1 387 686,1	1,9	1 295 023,2	1,4	-92 662,9	-6,68
Дополнительные услуги	2 118 047,3	2,9	3 117 305,9	3,37	999258,6	47,18
Итого	73 036 113	100	92 501 658	100	19465545	26,65

По данным расчетов можно сделать вывод о том, что за период 2023- 2024 гг. структура выручки от основной деятельности имеет некоторые изменения. Выручка от сборных перевозок (LTL) в 2024 году увеличилась на 39,77%, так же увеличилась выручка от услуг хранения груза на 33,51% и от дополнительных услуг на 47,18% (связано с востребованностью упаковки и страхования груза при перевозке). Кросс-докинг уменьшился на 6,68% и полногрузные перевозки (FTL) уменьшился на 5,51%. Остальные показатели увеличились на 8-11 процентов.

Отообразим анализ данных о структуре и динамике выручки от основной деятельности на рисунках 4 и 5.

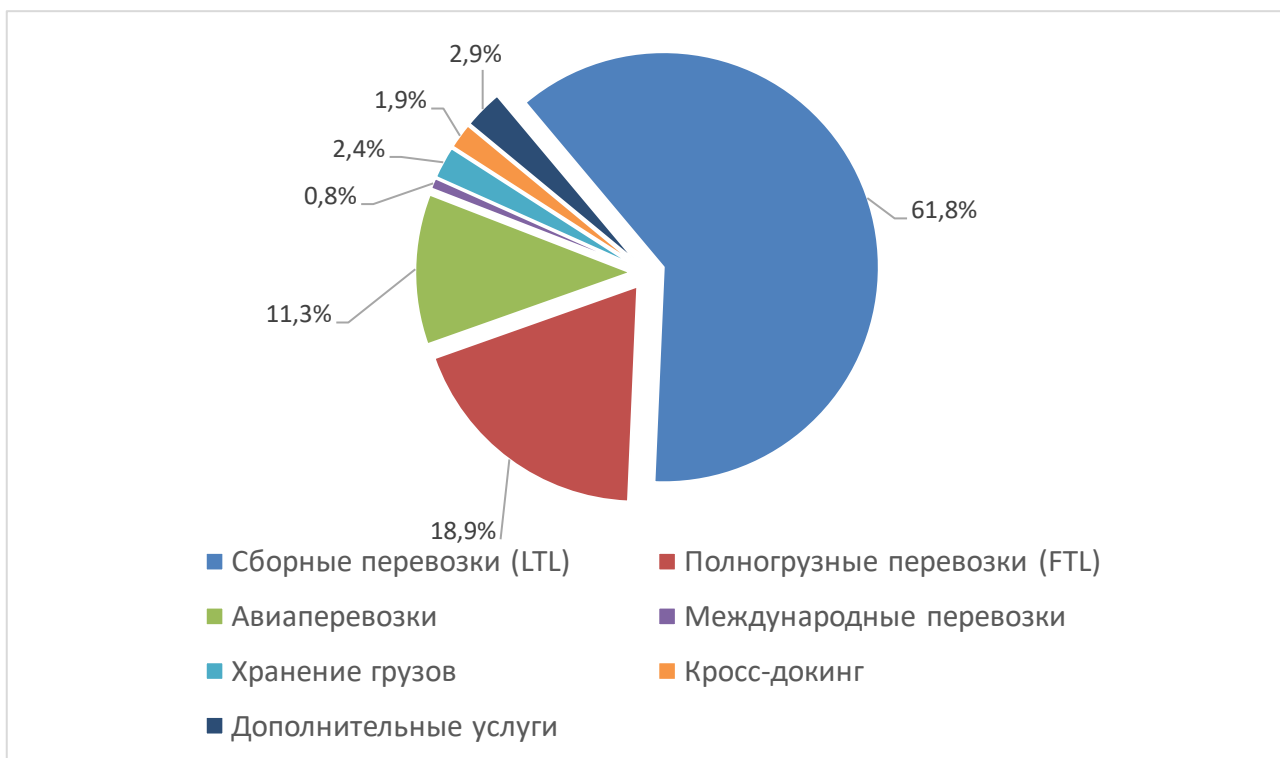


Рисунок 4 - Анализ данных о структуре и динамике выручки от основной деятельности за 2023 г.



Рисунок 5 - Анализ данных о структуре и динамике выручки от основной деятельности за 2024 г.

Наблюдаемое сокращение объемов полнотонных перевозок (FTL) может быть связано с частичной миграцией клиентских потоков в сегмент сборных грузов (LTL). Данное предположение подтверждается значительным ростом показателей LTL (+39,77%) на фоне снижения FTL (-5,51%). Миграция между сегментами LTL и FTL свидетельствует об изменении клиентских предпочтений.

При анализе автоперевозок отмечается ситуация:

- Удельный вес в общей структуре выручки сократился;
- При этом сохраняется положительная динамика роста (+8,72%).

Аналогичная картина наблюдается в международных перевозках:

- Доля в выручке незначительно уменьшилась;
- Абсолютный показатель демонстрирует рост (+10,82%).

Что касается снижения показателей кросс-докинга (-6,68%), основной причиной стало прекращение сотрудничества с ключевым партнером - маркетплейсом Ozon. Это стратегическое решение существенно повлияло на объемы данного вида операций в 2024 году.

Таким образом, анализ состава, структуры и динамики доходов ООО «Деловые Линии» за 2022-2024 гг. выявил следующее:

1. Основной доход Компании – выручка от основной деятельности, а именно от сборных перевозок (LTL), демонстрирует впечатляющие и ускоряющиеся темпы роста на протяжении всего периода.

2. Прочие доходы составляют менее 1% от выручки, их динамика нестабильна, а рост в 2023 году был минимальным.

3. Финансовое благополучие Компании практически полностью определяется результатами основной деятельности.

Значительный рост выручки требует дальнейшего анализа факторов, которые его обусловили, как внешних рыночных, так и внутренних, связанных с деятельностью самой Компании, что и будет сделано в следующем параграфе.

2.3 Оценка влияния ключевых факторов на доходы ООО «Деловые Линии»

Впечатляющий рост выручки ООО «Деловые Линии» в анализируемом периоде (с 52 млрд руб. в 2022 г. до 92,5,0 млрд руб. в 2024 г., показав прирост +40,2% в 2023 г. и +26,65% в 2024 г.) требует более детального рассмотрения факторов, его обусловивших. Хотя точное количественное разложение прироста выручки на фактор объема (Q) и фактор цены (P) невозможно без внутренней информации, анализ динамики выручки во взаимосвязи с другими показателями отчетности и рыночными трендами позволяет сделать более обоснованные выводы о ключевых драйверах роста.

Анализ соотношения роста выручки и затрат

- Себестоимость продаж

Росла синхронно с выручкой, но с небольшими отклонениями. В 2023 году себестоимость выросла на 41,93% (с 41,7 до 59,2 млрд руб.), что немного опередило роста выручки (+40,2%). Это могло быть связано с ростом затрат на топливо, обслуживание, оплату труда водителей и персонала терминалов, либо с изменением структуры услуг в сторону менее маржинальных. Однако в 2024 году себестоимость выросла на 21,42% (до 10,2 млрд руб.), что немного затормозило рост выручки (+26,65%). Это привело к уменьшению валовой прибыли и валовой рентабельности, указывая на некоторую операционную эффективность или благоприятную ценовую конъюнктуру.

- Управленческие расходы

Демонстрировали рост в 2023 г. на 42,8% (до 10,4 млрд руб.), опережая рост выручки (+40,2%). Это может свидетельствовать о значительных расходах, связанных с расширением (набор персонала, маркетинг, аренда новых офисов), либо об опережающем росте затрат в управленческом звене. В 2024 г. управленческие расходы выросли еще больше, уже на 55,98% (до 16,28 млрд руб.), опережая рост выручки (+26,65%).

Соотношение динамики выручки и затрат косвенно подтверждает, что рост выручки в значительной степени обусловлен увеличением объемов операций,

при этом влияние ценового фактора (повышение тарифов для компенсации инфляции издержек) также вероятно имело место, особенно в 2024 году, когда рост себестоимости и управленческих расходов начал опережать рост выручки.

Таблица 3 – Анализ инвестиционной активности как фактора роста.

Показатель	2022 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	2024 год, тыс. руб.	Абс. откл.(+;-), тыс. руб. 2024/2022	Темп роста, % 2024/2022
Основные средства	111 452	10 185 965	16 996 370	16 884 918	15 149,95%
Нематериальные активы	251 300	7 324 061	9 641 583	9 390 283	3 736,68%

- Основные средства

Балансовая стоимость ОС резко выросла в 2023 г. с 111,8 тыс до 10 186,0 млрд руб. (рост почти в 92 раза) Это указывает на масштабные инвестиции в транспортные средства, терминалы, оборудование в 2023-2024 году, что, несомненно, стало ключевым внутренним фактором, позволившим обеспечить такой существенный прирост объемов услуг и выручки.

- Нематериальные активы

Также демонстрируют колоссальный рост, особенно в 2024 году (с 0,25 до 7,32 млрд руб.). Это свидетельствует об активных инвестициях в IT-инфраструктуру, программное обеспечение (TMS, WMS, клиентские сервисы), что напрямую влияет на эффективность логистики, качество услуг и, как следствие, на способность привлекать клиентов и наращивать доходы.

Данные однозначно указывают на то, что рост доходов ООО «Деловые Линии», особенно в 2023 году, был подкреплён масштабной инвестиционной программой в основные средства и нематериальные активы, что позволило

расширить операционные возможности и повысить технологический уровень компании.

Внешние рыночные факторы:

- Рост рынка LTL

Как отмечалось ранее, эти сегменты были основными драйверами роста российского логистического рынка в 2022-2024 гг. Учитывая специализацию “Деловых Линий”, Компания смогла максимально использовать этот тренд. Рост выручки значительно опережал общие темпы роста ВВП России, что подтверждает важность этого фактора.

- Перестройка логистики

Уход или сокращение деятельности ряда международных игроков и переориентация грузопотоков на внутренние и “дружественные” направления создали для Компании с развитой федеральной сетью дополнительные возможности для увеличения доли рынка и объемов перевозок.

- Инфляция

Рост цен в экономике позволял Компании повышать тарифы, что вносило вклад в номинальный рост выручки, однако, судя по опережающему росту объемов (подкрепленному инвестициями), ценовой фактор не был доминирующим.

Анализ показывает, что феноменальный рост доходов ООО «Деловые Линии» в 2022-2024 гг. стал результатом сочетания благоприятной рыночной конъюнктуры и активных и масштабных внутренних действий компании. Ключевым внутренним драйвером стало увеличение физических объемов оказываемых услуг, обеспеченное массивными инвестициями в основные средства и нематериальные активы (особенно в 2023 г.), а также, вероятно, эффективной маркетинговой и сбытовой политикой. Ценовой фактор (рост тарифов), по-видимому, играл второстепенную роль, в основном компенсируя инфляцию издержек.

Наблюдаемое в 2024 году опережение темпов роста некоторых видов затрат над темпами роста выручки сигнализирует о возможных точках напряжения и резервах для оптимизации, которые будут рассмотрены далее.

2.4 Выявление проблем и резервов роста доходов в деятельности ООО «Деловые Линии»

Несмотря на впечатляющие темпы роста доходов ООО «Деловые Линии» в 2022-2024 гг., детальный анализ деятельности компании выявляет некоторые потенциальные проблемы и неиспользованных резервов, которые могут ограничить дальнейшее расширение доходной базы, снизить операционную эффективность и негативно сказаться на прибыльности в долгосрочной перспективе. Выявление и адресное устранение этих проблем позволит Компании не только закрепить достигнутые результаты, но и обеспечить дальнейшее устойчивое развитие.

Проблемы, сдерживающие рост доходов и снижающие эффективность:

1. Тенденция к опережающему росту затрат: одним из наиболее тревожных сигналов является опережающий рост себестоимости продаж (21,42%) и управленческих расходов (55,98%) по сравнению с ростом выручки (26,65%) в 2024 году.

- Рост цен на топливо и энергию

В условиях нестабильной геополитической обстановки и инфляции, рост цен на топливо и электроэнергию мог существенно увеличить транспортные и складские издержки. Необходимо изучить возможности для оптимизации логистических маршрутов, внедрения систем контроля расхода топлива, использования альтернативных источников энергии для складских комплексов.

- Дефицит квалифицированных водителей и складского персонала

Нехватка кадров может приводить к увеличению расходов на оплату труда, премиальные выплаты, а также к снижению производительности труда и качества обслуживания. Необходимо разработать комплекс мер по привлечению и удержанию персонала, включая улучшение условий труда, повышение заработной платы, внедрение программ обучения и развития.

2. Недостаточная доля прочих доходов: при практически полном акценте на выручку от основной деятельности, компания упускает потенциальные возможности для диверсификации доходной базы за счет более активного управления активами и финансами.

- Неэффективное использование временно свободных площадей

Необходимо провести инвентаризацию складских и офисных площадей и рассмотреть возможности для сдачи их в аренду.

- Недостаточная доходность от финансовых вложений

Необходимо пересмотреть инвестиционную политику и рассмотреть возможности для более эффективного размещения временно свободных денежных средств, например, в краткосрочные депозиты или ценные бумаги.

- Отсутствие доходов от утилизации отходов

Компания может рассмотреть возможности для получения доходов от утилизации отходов упаковки, старой техники и других материалов.

3. Зависимость от сегмента LTL и ограниченная диверсификация услуг: хотя перевозка сборных грузов является ключевым направлением деятельности, излишняя концентрация на одном сегменте рынка делает компанию уязвимой к колебаниям спроса и усилению конкуренции.

- Неполный охват рынка международной логистики

Необходимо активнее развивать направление международных перевозок, особенно в страны Азии, где наблюдается рост товарооборота с Россией.

- Недостаточное предложение специализированных логистических решений

Необходимо разрабатывать и предлагать клиентам специализированные решения для конкретных отраслей, учитывая их специфические потребности в транспортировке и хранении грузов.

4. Недостаточная автоматизация и цифровизация: несмотря на активное внедрение IT-систем, Компания может упускать возможности для повышения эффективности за счет более глубокой автоматизации и цифровизации бизнес-процессов.

- Ограниченное использование технологий искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения (МО)

Необходимо внедрять системы на основе ИИ и МО для оптимизации маршрутов, прогнозирования спроса, управления запасами, персонализации предложений для клиентов и повышения эффективности маркетинговых кампаний.

- Недостаточное использование технологий блокчейн

Внедрение блокчейна может повысить прозрачность и безопасность логистических операций, снизить риски мошенничества и улучшить взаимодействие с контрагентами.

Ключевые резервы для роста доходов и повышения эффективности:

1. Оптимизация логистических процессов и снижение издержек: в условиях растущей конкуренции и нестабильной экономической обстановки, снижение издержек становится критически важным фактором для поддержания прибыльности.

- Внедрение систем управления транспортом (TMS) с функциями автоматической оптимизации маршрутов

Это позволит сократить расход топлива, уменьшить время доставки и повысить эффективность использования транспорта.

- Повышение энергоэффективности складских комплексов

Использование энергосберегающего оборудования, установка солнечных панелей, оптимизация освещения и отопления позволят снизить расходы на электроэнергию.

- Автоматизация складских операций

Внедрение систем автоматизированного складирования, роботизированных погрузчиков, конвейерных линий и других технологий позволит сократить затраты на оплату труда складского персонала и повысить скорость обработки грузов.

2. Улучшение качества обслуживания клиентов и повышение лояльности: высокий уровень сервиса является ключевым фактором для привлечения и удержания клиентов.

- Внедрение CRM-систем:

Это позволит улучшить взаимодействие с клиентами, оперативно реагировать на их запросы и жалобы, предлагать им индивидуальные решения и персонализированные предложения.

- Внедрение таможенных специалистов:

Будет способствовать для облегчения клиентам при оформлении документов для отправки грузов за пределы страны, а также уменьшению частых ошибок в оформлении документов. Увеличение объемов перевозок за счет ускорения процедур и уменьшение таких случаев как хранения грузов на терминале отправки.

Во второй главе выпускной квалификационной работы был проведен комплексный анализ доходов и финансово-хозяйственной деятельности ООО «Деловые Линии» за период 2022-2024 гг. Целью анализа было изучение фактического состояния дел на предприятии, выявление тенденций, факторов, влияющих на доходы, а также определение проблем и резервов для их дальнейшего увеличения.

В ходе исследования была представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Деловые Линии», подтверждающая его статус одного из лидеров российского рынка транспортно-логистических услуг, специализирующегося преимущественно на перевозке сборных грузов (LTL), но предлагающего и другие услуги. Отмечены сильные стороны Компании: разветвленная инфраструктура (обширная терминальная сеть, собственный

автопарк, склады), активное использование современных информационных технологий и сильные рыночные позиции.

Анализ состава, структуры и динамики доходов за 2022-2024 гг., проведенный на основе официальной финансовой отчетности, показал впечатляющий и ускоряющийся рост ключевого показателя – выручки от основной деятельности (рост на 40,2% в 2023 г. и на 26,65% в 2024 г.). В то же время выявлена незначительная доля (менее 1%) и нестабильная динамика прочих доходов, что свидетельствует о практически полной зависимости финансовых результатов Компании от эффективности ее основной операционной деятельности.

Оценка влияния ключевых факторов показала, что столь значительный рост выручки обусловлен синергией внешних и внутренних факторов. К внешним относятся благоприятная рыночная конъюнктура (рост сегментов LTL и E-commerce) и перестройка логистических цепочек в стране, позволившая укрепить позиции на внутреннем рынке. Ключевым внутренним фактором стало увеличение физических объемов оказываемых услуг, подкрепленное масштабными инвестициями Компании в основные средства и нематериальные активы (особенно в 2023 г.), а также эффективной маркетинговой и операционной деятельностью. При этом была отмечена тревожная тенденция опережающего роста себестоимости и управленческих расходов по сравнению с ростом выручки в 2023 году.

На основе проведенного анализа были выявлены как существующие проблемы, так и потенциальные резервы роста доходов. К основным проблемам отнесены: растущее давление со стороны издержек, недостаточная диверсификация услуг и упущенные возможности в части генерации прочих доходов. Основными резервами для увеличения доходов являются: оптимизация затрат через повышение эффективности логистических и складских процессов, дальнейшая диверсификация услуг и выход на новые рынки (включая международные и специализированные решения), повышение эффективности использования активов, улучшение качества клиентского сервиса.

Таким образом, вторая глава позволила получить детальное представление о формировании доходов ООО «Деловые Линии», выявить сильные и слабые стороны, а также определить ключевые направления для разработки мероприятий по увеличению доходов. Результаты проведенного анализа служат информационной и аналитической базой для разработки конкретных практических рекомендаций в третьей главе данной работы.

ГЛАВА 3. ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО УВЕЛИЧЕНИЮ ДОХОДОВ ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»

3.1 Обоснование приоритетных направлений увеличения доходов для ООО «Деловые Линии» на основе проведенного анализа

На основе проведенного во второй главе комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности и доходов ООО «Деловые Линии» за 2022-2024 гг. были выявлены как значительные достижения Компании, так и ряд проблем и неиспользованных резервов. Результаты анализа служат фундаментом для разработки целенаправленных и обоснованных рекомендаций по увеличению доходной базы. Прежде чем переходить к формулированию конкретных мероприятий, необходимо определить и обосновать приоритетные стратегические направления, на которых следует сосредоточить усилия для достижения максимального эффекта в текущих и прогнозируемых условиях.

Анализ показал, что, несмотря на впечатляющий рост выручки, ООО «Деловые Линии» сталкивается с проблемой опережающего роста затрат (себестоимости и управленческих расходов) в 2024 году, что может привести к снижению рентабельности продаж и чистой прибыли в будущем, если не принять соответствующих мер.

Также была выявлена высокая зависимость от доходов основной деятельности (преимущественно от LTL-перевозок) при крайне незначительной доле прочих доходов и наличии потенциала для диверсификации услуг и выхода на смежные рынки. При этом Компания обладает значительными ресурсами, подтвержденными масштабными инвестициями в основные средства и нематериальные активы, что создает базу для дальнейшего развития организации.

Исходя из этого, а также учитывая общие теоретические подходы к увеличению доходов, рассмотренные в Главе 1, приоритетными направлениями

для разработки рекомендаций по увеличению доходов ООО «Деловые Линии» следует признать:

1. Расширение сети складов в отдаленных локациях для повышения логистической эффективности.

Реализация мероприятия обеспечит рост выручки через расширение географии обслуживания и привлечение новых клиентских клиентов.

2. Повышение энергоэффективности складских комплексов.

Данное мероприятие способствует уменьшению расходов благодаря приобретению солнечной электростанции и уменьшению потребления электроэнергии.

Выбор именно этих двух направлений обусловлен необходимостью комплексного подхода: первое направлено на рост выручки через расширение географии обслуживания и привлечение новых клиентских клиентов, второе – на снижение себестоимости и уменьшению управленческих расходов для предоставления услуг. Данные направления тесно взаимосвязаны и должны реализовываться комплексно. В следующем параграфе на основе этих приоритетных направлений будет разработан конкретный комплекс мероприятий по увеличению доходов ООО «Деловые Линии».

3.2 Разработка комплекса мероприятий по увеличению доходов ООО «Деловые Линии»

На основе выделенных в предыдущем параграфе приоритетных направлений и результатов анализа деятельности ООО «Деловые Линии», предлагается следующий комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на увеличение доходов Компании.

1. Расширение сети складов в отдаленных локациях для повышения логистической эффективности.

Компания обслуживает отправку в Казахстан и Белпрусь через российский склад (сеть >250 терминалов в РФ). Доставка осуществляется только до склада на территории России, а дальнейшая перевозка в пункт назначения оформляется как отдельная услуга "Экспедирование до клиента".

На рисунках 6 и 7 так же можем наглядно рассмотреть расстояние между терминалом в РФ и городами.

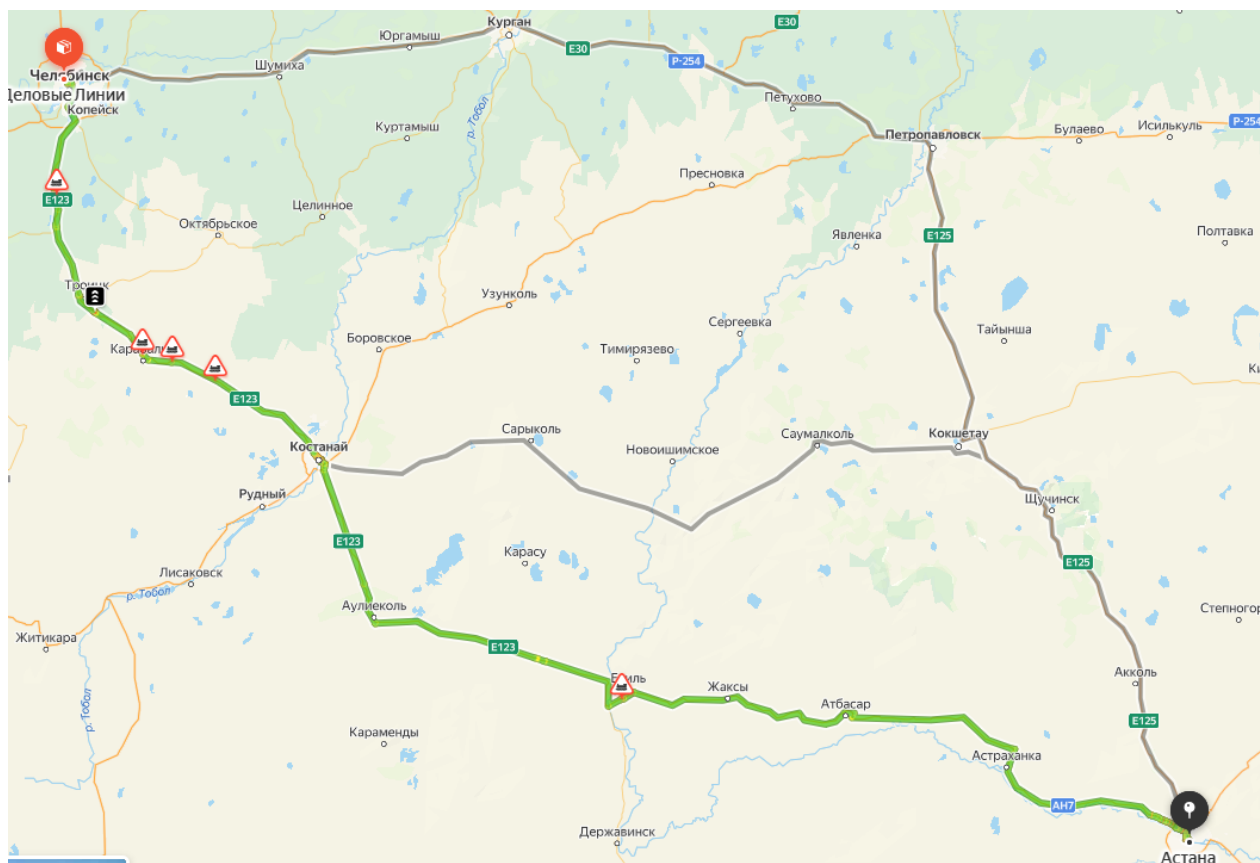


Рисунок 6 - Маршрут Челябинск -Астана, 1040 км.

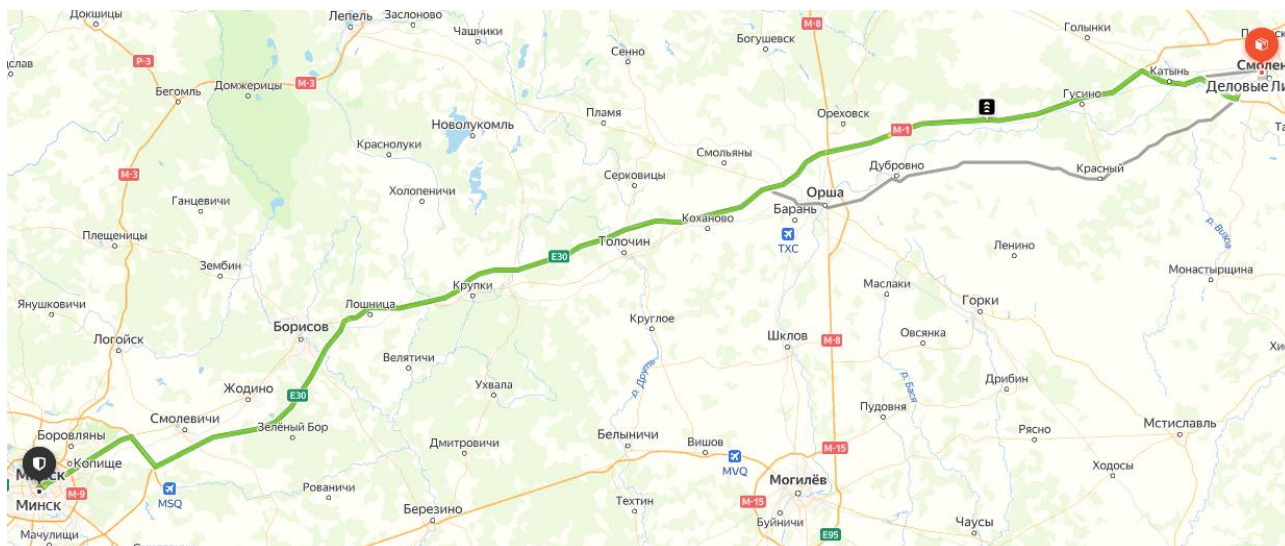


Рисунок 7 - Маршрут Смоленск -Минск, 340 км.

Главная проблема данного направления, это высокий отказ от услуги экспидирования. Около 70% клиентов забирают груз самостоятельно со склада РФ.

Основные причины:

- Неудобство получения "день в день" (требуется ожидать доставку в течение дня).
- Необходимость хранения груза на складе для самовывоза в удобное время;
- Не устраивают сроки доставки до адреса.

В следствии этого компания несет потери. Произведем их примерный расчет по обоим направлениям при 100 отправлениях в месяц.

1. Республика Казахстан:

- При минимальной стоимости доставки: 2 260 руб., потеря составляет 158 200 руб.
- При средней стоимости: 8 550 руб., потеря составляет 598 500 руб.

2. Республика Беларусь:

- При минимальной стоимости доставки: 1 470 руб., потеря составляет 102 900 руб.
- При средней стоимости: 5 240 руб., потеря составляет 366 800 руб.

Для решения данной проблемы предлагается открытие терминала в г. Астана и в г. Минск.

Рассчитаем вложения для для каждого города:

1. Республика Казахстан:

- Аренда склада (1000 м³): 600 000 руб./мес. (4 млн тенге).
- Стеллажи (5 шт. х 23 438 руб.): 117 190 руб. (единоразово).
- Погрузчик (б/у): 630 000 руб. (4.2 млн тенге).
- Интернет ("Казателеком"): 1 349 руб./год.
- Мебель и оргтехника: 0 руб. (используется резерв компании).

Получается итоговая сумма 1 348 539 руб.

2. Республика Беларусь:

- Аренда склада (850 м³): 582 998 руб./мес. (22 100 б.р.).
- Стеллажи (5 шт. х 23 438 руб.): 117 190 руб. (единоразово).
- Погрузчик (б/у): 1 497 698 руб. (56 774 б.р.).
- Интернет ("Белтелеком"): 25320 руб./год.
- Мебель и оргтехника: 0 руб. (используется резерв компании).

Получается итоговая сумма 2 223 206 руб.

Сумарно на открытие двух терминалов будет затрачено 3 571 745 руб.

В следствии открытия терминала, услуга "Экспедирование до клиента" убирается и ее стоимость включается в услугу "Межтерминальная перевозка".

Груз будет доставляться непосредственно на склад в Астане и в Минске, где клиентам будет доступно:

1. Бесплатное хранение в течение короткого срока.
2. Платное хранение при необходимости.
3. Доставка через местных курьеров (по запросу).

Стоит отметить получаемую выгоду:

- Устранение убытков (сохранение 965 300 руб./мес. за счет отсутствия отказов от экспедирования);
- Повышение лояльности (удобство самовывоза со склада).

Так же данное мероприятие повлечет за собой привлечение новых клиентов как юридических, так и физических лиц, и увеличение объемов перевозок и доходов.

2. Повышение энергоэффективности складских комплексов.

Рассмотри данное мероприятие на примере терминала в г. Тольятти по адресу: ул. Борковская, 76. На терминале ООО "Деловые Линии" площадью 1 480 м² ежегодное потребление электроэнергии составляет:

- 350 000 кВт·ч (≈ 975 кВт·ч/мес.);
- При тарифе 5,48 руб./кВт·ч (2024 г.) затраты достигают 1 918 000 руб./год.

Предлагается установка солнечной электростанции для частичного покрытия энергопотребления:

- Производитель: "БобровСолар" (Московская обл.);
- Стоимость оборудования: 7 382 745 руб.;
- Доставка: собственными силами (без дополнительных затрат);
- Монтаж:
 1. Выполняется подрядчиком в Тольятти;
 2. Средняя стоимость работ: 10 000 руб.

По финансовым расчетам следует следующее:

1. Общие затраты: 7 392 745 руб.;
2. Экономия: $\sim 1,9$ млн руб./год;
3. Срок окупаемости 3 года и 9-10 месяцев.

Эффективность данного направления направлена на снижение зависимости от роста тарифов на электроэнергию, улучшение экологической устойчивости, а так же на долгосрочная экономия после выхода на окупаемость.

Реализацию данного мероприятия можно рассмотреть в 3 этапах:

1. Заключение договора с поставщиком оборудования;
2. Доставка и монтаж (с привлечением местных специалистов);
3. Ввод в эксплуатацию.

Подведем итог, внедрение солнечной электростанции на терминале в Тольятти экономически целесообразно и обеспечит ежегодную экономию до 1,9 млн руб. при окупаемости менее 4 лет.

3.3 Расчет экономического эффекта и оценка целесообразности внедрения предложенных мероприятий для ООО «Деловые Линии»

Разработка комплекса мероприятий по увеличению доходов, представленная в предыдущем параграфе, является лишь первым шагом. Для принятия обоснованного управленческого решения о целесообразности их реализации необходимо оценить ожидаемый экономический эффект и окупаемость вложенных средств.

Проведем расчет основных показателей экономической эффективности для некоторых ключевых предложенных мероприятий. Для демонстрации методики расчета выберем два мероприятия из предложенного в п. 3.2 комплекса, характеризующиеся разным типом влияния :

1. Мероприятие 1 (M1): расширение сети складов в отдаленных локациях для повышения логистической эффективности.
2. Мероприятие 2 (M2): Повышение энергоэффективности складских комплексов.

M1 (Развитие LTL):

Затраты (З1): первоначальные затраты на открытие нового терминала в г. Астана и в г. Минск равны 3 571 745 руб.

Прирост выручки ($\Delta B1$): ожидаемый годовой прирост выручки от LTL-сегмента оценивается в 11 583 600 руб. Эта сумма основывается на устранении убытков в размере 965 300 руб./мес. (11 583 600 руб./г.)

M2 (приобретение солнечной электростанции):

Затраты (З2): затраты на приобретение и монтаж солнечной электростанции 7 392 745 руб..

Прирост выручки (ΔВ2): ожидаемая годовая выручка 1 918 000. руб.

Экономический эффект (годовой, Эф):

Эф1 (LTL) = ΔВ1 - З1 = 3 571 745 - 11 583 600 = 8 011 855 руб.

Эф2 ((приобретение солнечной электростанции) = ΔВ2 - З2 = 1 918 000 - 7 392 745 = 5 474 745 руб.

Срок окупаемости (Ток):

Ток1 (LTL) = З1 / ΔВ1 = 3 571 745 / 11 583 600 = 0,31 года (или примерно 4 месяца).

Ток2 (приобретение солнечной электростанции) = З2 / ΔВ2 = 7 392 745 / 1 918 000 = 3,85 года (или 3 года и 9-10 месяцев).

Рентабельность затрат (Рз):

Рз1 (LTL) = (Эф1 / З1) * 100% = (8 011 855 / 3 571 745) * 100% = 224,31%.

Рз2 (приобретение солнечной электростанции) = (Эф2 / З2) * 100% = (5 474 745 / 7 392 745) * 100% = 74,15%.

Таблица 4 – Сводная таблица показателей экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Мероприятия	Затраты, руб.	Дополнительная выручка руб./год	Годовой эффект, тыс. руб.	Срок окупаемости, год	Рентабельность затрат
М1: развитие LTL-перевозок	3 571 745	11 583 600	8 011 855	0,31	224,31%
М2: приобретение солнечной электростанции	7 392 745	1 918 000	5 474 745	3,85	74,15%
ИТОГО	10 964 490	13 501 600	13 486 600	0,81	123,00%

Анализ результатов и оценка целесообразности:

1. Годовой экономический эффект в сумме является значительным (суммарно 13,5 млн руб. по двум проектам).
2. Общие сроки окупаемости очень короткие – до 10-11 месяцев. Это существенно меньше типичных нормативных сроков окупаемости для инвестиций в транспортную отрасль (которые могут составлять несколько лет), что указывает на быструю отдачу от вложений.
3. Суммарная рентабельность затрат по проектам чрезвычайно высока, что значительно превышает любые ставки по кредитам или депозитам и свидетельствует о высокой эффективности использования средств.

Самую высокую рентабельность затрат в рамках условных расчетов показывает мероприятие по развитию LTL-перевозок, что может быть связано с относительно низкими первоначальными затратами по сравнению с ожидаемым приростом выручки. Мероприятие по установке солнечной электростанции требует наибольших вложений и так же отличается долгой окупаемостью.

На основе проведенных условных расчетов можно сделать вывод о экономической целесообразности внедрения предложенных мероприятий. Они позволяют увеличить доходы и обеспечивают быструю окупаемость инвестиций и высокую рентабельность. Учитывая эффект от реализации всего комплекса мер, можно ожидать положительного влияния на общие финансовые результаты ООО «Деловые Линии».

Ожидается существенное увеличение выручки от реализации, что является прямым следствием мероприятий по диверсификации услуг. Также, прогнозируется снижение уровня затрат на 1 рубль реализации. Это достигается как за счет мероприятий по прямой экономии (оптимизация маршрутов), так и за счет того, что темпы роста затрат (себестоимости и управленческих расходов), несмотря на увеличение объемов, будут отставать от темпов роста выручки. Сочетание роста доходов и повышения эффективности управления затратами приведет к ожидаемому росту многих видов прибыли. Как следствие,

прогнозируется увеличение рентабельности продаж, что свидетельствует об улучшении общей доходности основной деятельности Компании.

Таким образом, реализация предложенного комплекса мер позволит ООО «Деловые Линии» не только нарастить объемы доходов, но и существенно улучшить ключевые показатели эффективности и прибыльности, укрепив финансовую устойчивость и конкурентные позиции на рынке транспортно-логистических услуг.

Третья глава выпускной квалификационной работы была посвящена разработке и обоснованию практических рекомендаций, направленных на увеличение доходов ООО «Деловые Линии», на основе результатов анализа, проведенного во второй главе.

В ходе работы над данной главой были выполнены следующие ключевые задачи:

- Обоснованы приоритетные направления для разработки мероприятий. На основе выявленных проблем были выделены два ключевых направления: расширение сети складов в отдаленных локациях для повышения логистической эффективности; повышение энергоэффективности складских комплексов.

- Разработан комплекс конкретных мероприятий в рамках выделенных приоритетных направлений. Предложенные меры носят системный характер и включают как инициативы, направленные на повышение эффективности, так и меры, непосредственно ориентированные на рост выручки за счет освоения новых сегментов и улучшения работы с клиентами.

- Проведена оценка экономической эффективности и целесообразности внедрения предложенных мероприятий. На примере двух ключевых инициатив, с использованием условных данных, была продемонстрирована методика расчета экономического эффекта, срока окупаемости и рентабельности затрат. Результаты расчетов показали высокую потенциальную экономическую привлекательность предложенных мер: значительный годовой эффект, очень короткие сроки окупаемости (менее года) и высокую рентабельность инвестиций (выше 100%).

Таким образом, в третьей главе были разработаны и экономически обоснованы конкретные практические рекомендации по увеличению доходов ООО «Деловые Линии». Доказана целесообразность их комплексного внедрения, которое позволит Компании не только нарастить доходную базу, но и повысить общую эффективность деятельности, укрепить финансовую устойчивость и конкурентоспособность на динамичном рынке транспортно-логистических услуг.

Заключение

В настоящей выпускной квалификационной работе было проведено комплексное исследование проблемы увеличения доходов предприятия на примере одного из лидеров российского рынка транспортно-логистических услуг – ООО «Деловые Линии». Работа состояла из трех глав, последовательно раскрывающих теоретические, аналитические и практические аспекты управления доходами.

В первой главе были рассмотрены теоретические основы формирования доходов предприятия. Уточнено понятие и экономическая сущность доходов как ключевого показателя результативности деятельности. Представлена классификация доходов, выделены основные внешние и внутренние факторы, влияющие на их величину, с акцентом на специфику транспортно-логистической отрасли. Систематизированы основные подходы и методы анализа доходов (горизонтальный, вертикальный, факторный, сравнительный) и рассмотрены общие теоретические направления их увеличения, такие как рост объемов, оптимизация ценовой политики, диверсификация и повышение эффективности. Таким образом, была сформирована теоретико-методологическая база для дальнейшего исследования.

Во второй главе проведен детальный анализ финансово-хозяйственной деятельности и доходов ООО «Деловые Линии» за период 2022-2024 гг. На основе анализа официальной отчетности выявлены впечатляющие темпы роста выручки Компании (на 28,4% в 2022 г. и на 40,2% в 2023 г.), подтверждающие укрепление ее рыночных позиций. Установлено, что рост доходов был обусловлен как благоприятной рыночной конъюнктурой, так и масштабными инвестициями самой Компании в основные средства и нематериальные активы. Вместе с тем, анализ позволил выявить и ряд проблем: тенденцию к опережающему росту затрат в 2024 году, высокую зависимость от основного LTL-сегмента, незначительную долю прочих доходов.

На основе результатов теоретического и аналитического исследования в третьей главе были разработаны и обоснованы конкретные практические рекомендации, направленные на увеличение доходов ООО «Деловые Линии». Предложен комплекс взаимосвязанных мероприятий, сгруппированных по двум приоритетным направлениям: расширение сети складов в отдаленных локациях для повышения логистической эффективности и оптимизация клиентского сервиса при международных автоперевозках.

Для оценки целесообразности предложенных мер была проведена оценка их экономической эффективности (на условных данных). Расчеты показали высокую потенциальную привлекательность мероприятий: значительный годовой экономический эффект, короткие сроки окупаемости (менее года) и высокую рентабельность затрат. Прогноз изменения основных технико-экономических показателей также свидетельствует об ожидаемом улучшении финансовых результатов и общей эффективности деятельности Компании в случае реализации предложенного комплекса мер.

Таким образом, основная цель выпускной квалификационной работы, заключавшаяся в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по увеличению доходов ООО «Деловые Линии», достигнута. Поставленные во введении задачи успешно решены: изучены теоретические основы доходов, проведен анализ деятельности предприятия-объекта, выявлены проблемы и резервы, разработаны и экономически обоснованы конкретные мероприятия по увеличению доходов.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 04.07.2020.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 01.07.2021, с изм. от 24.07.2023) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. – Ст. 410.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Собрание законодательства РФ. – 2000. – № 32. – Ст. 3340.
5. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ “О бухгалтерском учете” (ред. от 30.12.2021) // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 50. – Ст. 7344.
6. Федеральный закон от 30.06.2003 № 87-ФЗ “О транспортно-экспедиционной деятельности” (ред. от 20.07.2020) // Собрание законодательства РФ. – 2003. – № 27 (ч. 1). – Ст. 2701.
7. Федеральный закон от 08.11.2007 № 259-ФЗ “Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта” (ред. от 11.06.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2007. – № 46. – Ст. 5555.
8. Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 № 32н “Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету “Доходы организации” ПБУ 9/99” (ред. от 06.04.2015) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 1999. – № 26.
9. Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 № 33н “Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету “Расходы организации” ПБУ 10/99” (ред.

от 06.04.2015) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 1999. – № 26.

10. Анискин, Ю. П. Управление корпоративными изменениями по критерию устойчивости бизнеса : Монография / Ю. П. Анискин, А. В. Павлова, В. А. Куприянов. – М. : Омега-Л, 2021. – 312 с.

11. Баскакова, О. В. Экономика предприятия (организации) : Учебник / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – М. : Дашков и К, 2021. – 370 с.

12. Берзинь И.Э. Экономика предприятия: учебник / И.Э. Берзинь, С.А. Пикунова, Н.Н. Савченко, С.Г. Фалько. - М.: Дрофа, 2017. - 367 с.

13. Бланк, И. А. Управление денежными потоками / И. А. Бланк. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Омега-Л, 2017. – 753 с.

14. Бородин, В. А. Теория бухгалтерского учета : Учебник / В. А. Бородин, Ю. А. Бабаев, Н. Д. Амаглобели ; под ред. Ю. А. Бабаева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2020. – 303 с.

15. Бочаров, В. В. Финансовый анализ : учебное пособие / В. В. Бочаров, В. Е. Леонтьев. – СПб. : Питер, 2019. – 240 с.

16. Бухалков, М. И. Планирование на предприятии : Учебник / М. И. Бухалков. – 5-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 412 с.

17. Вахрушина, М. А. Управленческий анализ : учеб. пособие / М.А. Вахрушина. – М. : Омега-Л, 2018. – 399 с.

18. Гаджинский, А. М. Логистика : Учебник / А. М. Гаджинский. – 23-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2022. – 468 с.

19. Герасимов, Б. И. Экономический анализ : учебное пособие / Б.И. Герасимов, Т.М. Коновалова, И.В. Герасимова. – М. : Форум : ИНФРА-М, 2019. – 304 с.

20. Горфинкель, В. Я. Экономика предприятия : Учебник для вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2017. – 663 с.

21. Грачев А.В. Финансовая устойчивость предприятия. Анализ, оценка и управление в рыночной экономике: учебник / А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис, 2016. - 544 с.
22. Грибов, В. Д. Экономика организации (предприятия) : учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов, В. А. Кузьменко. – 10-е изд., стер. – М. : КноРус, 2021. – 396 с.
23. Грузинов, В. П. Экономика предприятия (предпринимательская) : Учебник для вузов / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. – М. : Финансы и статистика, 2019. – 208 с.
24. Донцова, Л. В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – М. : Дело и Сервис, 2019. – 368 с.
25. Дыбская, В. В. Логистика : Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова ; под ред. В. И. Сергеева. – М. : Эксмо, 2018. – 944 с.
26. Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений : Учебник / О. В. Ефимова. – 4-е изд., испр. и доп. – М. : Омега-Л, 2017. – 347 с.
27. Жилкина, А. Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия : Учебник / А.Н. Жилкина. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 332 с.
28. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием : Учеб. пособие / Н. Л. Зайцев. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 455 с.
29. Керимов, В. Э. Бухгалтерский управленческий учет : Учебник / В.Э. Керимов. – М. : Дашков и К, 2020. – 484 с.
30. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебник / В. В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Проспект, 2019. – 1104 с.
31. Лукаш, Ю. А. Маркетинговые показатели и расчёты: справочник / Ю. А. Лукаш. – Москва: ФЛИНТА, 2022. – 260 с.
32. Любушин, Н. П. Экономический анализ : учебник / Н. П. Любушин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2017. – 575 с.

33. Мазур, И. И. Управление проектами : Учебное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И. И. Мазура. – 8-е изд., стер. – М. : Омега-Л, 2019. – 960 с.
34. Неруш, Ю. М. Логистика : учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 517 с.
35. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : Учебник / Г. В. Савицкая. – 7-е изд., испр. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 378 с.
36. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок : Учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев. – М. : Юрайт, 2019. – 479 с.
37. Селезнева, Н. Н. Анализ финансовой отчетности организации : учебное пособие / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2018. – 583 с.
38. Сток, Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт ; пер. с 4-го англ. изд. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 797 с.
39. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – 12-е изд. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2019. – 928 с.
40. Чуев, И. Н. Экономика предприятия : Учебник / И. Н. Чуев, Л. Н. Чуева. – М. : Дашков и К, 2020. – 416 с.
41. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 208 с.
42. Митус, А. А. Особенности формирования прибыли в условиях экономических санкций / А. А. Митус, А. М. Мясникова. – Текст: непосредственный // Проблемы современной экономики: материалы VII Междунар. науч. конф. (г. Казань, март 2018 г.). – Казань: Молодой ученый, 2018.
43. Олейник, Н. М. Логистика последней мили в электронной розничной торговле // Логистика - Евразийский мост. – 2022. – Т.1. – С. 232-235.

44. Филимонова, В. Д. CRM-системы как инструмент повышения эффективности бизнеса // Бюллетень науки и практики. – 2020. – № 2. – С. 235-239.
45. Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Деловые Линии» // Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности (ГИР БО). – URL: <https://bo.nalog.ru/>
46. Деловые Линии : официальный сайт. – URL: <https://www.dellin.ru/>
47. Исследование рынка грузоперевозок в России // INFOLine: Аналитика. – URL: <https://infoline.spb.ru/>
48. Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года. — М., 2021 — 285 с. — URL: <http://static.government.ru/media/files/7enYF2uL5kFZlOOpQhLl0nUT91RjCbeR.pdf>
49. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт. – URL: <https://rosstat.gov.ru/>
50. Электронная торговля в России // Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ) : официальный сайт. – URL: <https://akit.ru/category/researches/>