

25 июня 2026

Рост инвестиций в цифровизацию логистики еще не гарантирует эффекта

За первые пять месяцев 2026 года российские компании увеличили закупки ИТ-решений для логистики на 33% к тому же периоду прошлого года, следует из данных «ТендерПро». Рост закупок на 33% — хороший индикатор изменений приоритетов и показатель того, что логистика перестала быть вспомогательной функцией бизнеса. Однако, по мнению **Антон Окина**, руководителя направления IC:WMS ГК «КОРУС Консалтинг», важно правильно интерпретировать эти цифры.

Почему бизнес инвестирует в логистику

Быстрее всего растут объемы закупок **WMS и TMS** (системы управления складом и транспортом), решений для мониторинга транспорта на базе ГЛОНАСС, платформ маршрутизации и доставки. Также растет спрос на электронный документооборот и интеграции с государственными сервисами. Данный тренд объясняется несколькими факторами.

Кадровый дефицит и рост стоимости труда. Российская логистика уже несколько лет живет в условиях острого дефицита персонала. По различным оценкам, отрасли не хватает около миллиона сотрудников. Одновременно растет стоимость труда. Например, медианная зарплата водителя за год увеличилась примерно с 128 тыс. до 162 тыс. рублей. В такой ситуации автоматизация остается одним из основных способов компенсировать дефицит кадров и рост затрат на персонал.

Требования регулятора. Система маркировки «Честный знак» охватывает все больше товарных категорий. Это подразумевает дополнительные требования к прослеживаемости операций и точности учета. Выполнять такие операции вручную становится все сложнее и дороже.

Уход от бумажного документооборота. Одновременно продолжается цифровизация документооборота в грузоперевозках. С 1 сентября 2026 года электронная транспортная накладная становится обязательной практически для всех участников рынка. Документы потребуется оформлять через аккредитованных операторов и передавать в государственную систему ГИС ЭПД. Для грузоотправителей, перевозчиков и экспедиторов это означает необходимость интегрировать транспортные и учетные системы с государственными платформами.

Рост e-commerce. Объем интернет-торговли по итогам 2025 года составил 11,5 трлн рублей, рост год к году — 28%. Одновременно рынок онлайн-доставки вырос до 7,7 млрд отправок, прибавив 24,9%. С точки зрения логистики это означает смену модели работы. Клиенты ожидают более коротких сроков доставки, возможности отслеживать заказ на каждом этапе и гибкого реагирования на изменения (например, если получатель неожиданно сменил адрес или в последний момент отправка груза отменилась). Подобные требования сложно выполнять без современных информационных систем управления складом, транспортом и доставкой.

Фокус на себестоимости. Крупные производственные и FMCG-компании сегодня детально считают логистические затраты и используют метод Activity-Based Costing (учет затрат по видам деятельности), чтобы понимать стоимость каждой операции. Параллельно идет пересмотр модели работы: бизнес стал тщательнее анализировать, в каких случаях выгоднее обеспечивать логистические процессы собственными силами, а в каких — привлекать подрядчиков. Без точных данных и управляемых логистических процессов такие решения остаются интуитивными: непонятно, сколько на самом деле

стоит обработка одного заказа или доставка единицы продукции.

При этом не все технологии, о которых много говорят, действительно влияют на рынок. Складская роботизация остается фрагментарной и внедряется в основном крупными игроками. ИИ-инструменты для прогнозирования спроса и маршрутизации также активно обсуждаются участниками рынка, но зрелых внедрений пока крайне мало.

Показательно, что наиболее высокие темпы роста закупок демонстрируют именно WMS и TMS, уже доказавших свою эффективность. Еще несколько лет назад эти решения были распространены преимущественно среди крупных игроков, сегодня они становятся стандартом для более широкого круга компаний. Бизнесу уже недостаточно просто учитывать движение товара на складе или планировать загрузку транспорта. Требуется управляемая операционная модель, которая позволяет мониторить логистические процессы в режиме реального времени, быстро реагировать на отклонения и принимать решения на основе актуальных данных. Фактически рынок переходит от автоматизации отдельных операций к цифровому управлению всей логистической цепочкой.

Когда «просто купить» недостаточно

Однако рост закупок ИТ-решений для логистики еще не означает автоматического роста производительности, цифровой зрелости компании или повышения эффективности логистических процессов. После выбора и покупки программного продукта начинается самая сложная часть работы: аудит бизнес-процессов, организационные изменения, интеграция систем,

обучение персонала и запуск в промышленную эксплуатацию. Причины, по которым инвестиции в цифровизацию не всегда приводят к ожидаемому результату, как правило, связаны с несколькими факторами.

Зрелость логистических процессов. На практике многие компании пытаются автоматизировать процессы управления складом, транспортом, запасами, которые сами по себе еще недостаточно формализованы и управляемы. Эффективность WMS и TMS во многом зависит от того, насколько выстроены логистические процессы внутри компании. Если они не стандартизированы, отсутствуют единые правила работы и показатели эффективности, система будет воспроизводить существующую модель работы со всеми ее особенностями и ограничениями.

Организационные изменения. Любая цифровая трансформация затрагивает не только технологии, но и людей. Новые инструменты требуют изменения привычных подходов к работе, перераспределения ответственности и обучения персонала. Без вовлечения сотрудников и поддержки руководства даже качественно внедренная система может не дать желаемого эффекта. Дело не в качестве ИТ-продуктов или интеграции, а в том, что организационная часть обычно оказывается самой недооцененной.

Отсутствие четких бизнес-целей и KPI. Перед стартом ИТ-проекта важно зафиксировать, что именно должно измениться: время обработки заказа, точность сборки, процент своевременных доставок. Иначе оценить эффективность инвестиций становится сложно.

Поэтому рост объема закупок логистических информационных систем стоит рассматривать, скорее, как индикатор инвестиционной активности и готовности бизнеса решать накопившиеся операционные проблемы, а не как доказательство успешной цифровой трансформации отрасли.

Большинство факторов, которые стимулируют спрос на цифровые логистические решения сегодня, носят долгосрочный характер. Кадровый

дефицит, по прогнозам экспертов, сохранится как минимум **до 2030 года**. Требования регулятора ко всем участникам рынка будут расти, а электронный документооборот станет обязательным практически для всех компаний. Так что сам спрос на ИТ-продукты для автоматизации логистики, скорее всего, сохранится. Вопрос в другом — насколько эффективно бизнес сможет этот спрос реализовать. Здесь многое будет зависеть от доступности инвестиций в цифровизацию (в частности — в проекты по внедрению ИТ-решений) наличия сильных команд внедрения на рынке, а главное — готовности самих компаний пересматривать структуру логистических процессов.

