

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование организации работы с поставщиками (на примере
ООО «АбсолютБытХим»)

Обучающийся

Я.С. Чернокова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т.В. Полякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Яна Сергеевна Чернокова

Тема работы: «Совершенствование организации работы с поставщиками (на примере ООО «АбсолютБытХим»)»

Научный руководитель: Канд. экон. наук Полякова Т. В.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию организации работы с поставщиками.

Объект исследования – ООО «АбсолютБытХим», основным видом деятельности, которого является услуги по грузоперевозкам и оптовая продажа бытовой химии.

Предмет исследования – организация работы с поставщиками на предприятии.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: выбор поставщика является важной частью функции закупок. Разнообразие потенциальных поставщиков делает актуальным вопрос выбора тех из них, которые смогут с наилучшим эффектом обеспечить успешную деятельность.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 3.1, 3.2, 3.3 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретико-методические основы выбора поставщиков в процессе закупочной деятельности	7
1.1 Понятие, сущность и содержание закупочной деятельности. Основные критерии и подходы выбора поставщиков.....	7
1.2 Отечественные и зарубежные авторы о практических методах оценки возможностей поставщиков.....	19
Критерий выбора.....	21
2 Анализ организации работы с поставщиками ООО «АбсолютБытХим»	23
2.1 Общая характеристика ООО «АбсолютБытХим»	23
3 Разработка мероприятий по совершенствованию организации работы с поставщиками в ООО «АбсолютБытХим»	40
3.1 Мероприятия по совершенствованию организации работы, с поставщиками в ООО «АбсолютБытХим».....	40
ООО «СДЕК»	45
3.2 Оценка предложенных мероприятий	46
Заключение	49
Список используемой литературы	51
Приложение А Схема линейной структуры организации	54
Приложение Б Основные организационно-экономические показатели	55
Приложение В Бухгалтерский баланс.....	57
Приложение Г Отчет о финансовых результатах	58
Приложение Д Горизонтальный анализ	59
Приложение Е Вертикальный анализ	60
Приложение Ж Анализ финансовых результатов	61
Приложение И Прогнозный баланс	62

Введение

В данное время высшее руководство предприятий большое внимание уделяет повышению эффективности экономической деятельности. Субъектам малого, среднего и крупного предпринимательства для полноценной работы необходимы энергетические ресурсы, офисные и складские помещения, телефонная связь, интернет, печатное и сетевое оборудование, мебель и другие предметы. Производительность предприятия напрямую зависит от получения сырья, покупных материалов, товаров и услуг, которые доставляют ему производители, дилеры, подрядчики, так как для бесперебойной работы производства необходимо хорошо отлаженное материально-техническое обеспечение, которое на предприятиях реализуется отделами материально-технического снабжения.

Выбор базы поставщиков одна из основных задач в управлении закупкой материальных ресурсов. Выбор поставщиков наиболее ответственная и квалифицированная работа, так как от поставщиков зависит качество и цена конечного продукта, ритмичность поставок, деловая репутация фирмы перед контрагентами и ее рентабельность. Чтобы обеспечить предприятие требуемым качеством продукции, необходимо грамотно управлять процессом выбора поставщиков, для закупки качественного сырья и продукции, руководствоваться требованиями системы менеджмента качества. Должны быть разработаны непосредственно критерии отбора поставщиков, оценки их эффективности и повторные проверки.

Необходимость поиска поставщиков, зарекомендовавших себя на рынке можно объяснить не только тем, что в настоящее время достаточно большое количество поставщиков, предлагающих по качественным характеристикам равнозначные товары и услуги, а главное, выбранный контрагент должен являться надежным на сто процентов партнером предприятия. Достаточно высокое количество потенциальных поставщиков

повышает актуальность данной темы и проблемы выбора таких, которые смогут с максимальным эффектом обеспечивать четкие и отлаженные логистические пути.

Для того чтобы повысить эффективность работы материально-технического отдела, надо расторгнуть договоры с теми поставщиками, которые оказывают услуги некачественно, увеличивают длительность циклов поставки, задерживают сроки отгрузки и не могут в полном объеме удовлетворить потребности организации. Необходимо с помощью мониторинга рынка найти и заключить новые договора поставки на более выгодных условиях с другими поставщиками, которые зарекомендовали себя с лучшей стороны. В работе представлены новые критерии отбора поставщиков на предприятии, разработанные в соответствии с учетом оценки критериев действующих поставщиков фирмы ООО «АбсолютБытХим».

Целью бакалаврской работы является – совершенствование организации работы с поставщиками в ООО «АбсолютБытХим».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие основные задачи:

- Рассмотреть теоретико-методические основы выбора поставщиков в процессе закупочной деятельности;
- Проанализировать результаты деятельности ООО «АбсолютБытХим» за 2020-2022 годы;
- Разработать мероприятия по совершенствованию системы подбора поставщиков ООО «АбсолютБытХим».

Предметом исследования является организация работы с поставщиками на предприятии.

Объектом исследования выступает ООО «АбсолютБытХим».

Базой исследования послужили данные финансовой (бухгалтерской), статистической отчетности, первичной сводной консолидированной отчетности ООО «АбсолютБытХим», Устав предприятия, закупочные процедуры, регламентируемые предприятием, «Положение об отделе

материально-технического снабжения», а также публикации в научной литературе и других информационных источниках.

Методы, используемые для исследования – анализ литературы, анализ документации рассматриваемого предприятия, изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики, классификация, сравнение.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы, приложений.

Введение раскрывает актуальность темы, а также теоретическую и практическую значимость бакалаврской работы.

В первом разделе раскрыты теоретические аспекты системы подбора поставщиков на предприятии. В данном разделе рассмотрены сущность и понятия, значение и содержание закупочной деятельности. Основные критерии и подходы выбора поставщиков. Российские и зарубежные авторы, разработавшие методы оценки поставщиков.

Во втором разделе представлена общая характеристика деятельности предприятия, дана оценка финансового состояния предприятия, проведен анализ поставщиков.

Содержание третьего раздела описывает разработку мероприятий по совершенствованию организации работы с поставщиками в ООО «АбсолютБытХим», мероприятия по совершенствованию организации работы с поставщиками в организации и оценку предложенных мероприятий

При написании отчета использовались труды отечественных и зарубежных учёных: Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин, А.М. Гаджинский, Д. М. Ламберт, Дж. Р. Сток, Ю.М. Ельдештейн, Л.А. Сизов, В. Сергеев, Л.Б. Миротин, М.Е. Залманова, А.В. Пахомова, Н.Д. Фасоляк, Линдерс Майкл Р., М. Кристофер, Д. Дж. Бауэрсокс, Дж. Дейвид и другие, а также статистическая отчетность предприятия и материалы периодических печатных изданий. Отражение предмета представлено в следующем разделе.

1 Теоретико-методические основы выбора поставщиков в процессе закупочной деятельности

1.1 Понятие, сущность и содержание закупочной деятельности. Основные критерии и подходы выбора поставщиков

«Закупочная логистика – это управление материальными потоками в процессе обеспечения производственных и торговых предприятий материальными и товарными ресурсами, взаимосвязанное и скоординированное с процессами производства и сбыта собственного предприятия и предприятий поставщиков» [4, с. 45].

«Закупочная логистика должна удовлетворять потребностям производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью. Поэтому закупочная деятельность должна быть подчинена трем основным принципам:

- соблюдение требований производства к качеству сырья и комплектующих изделий;
- выдерживание обоснованных сроков закупки сырья и комплектующих изделий (материалы, закупленные ранее намеченного срока, ложатся дополнительной нагрузкой на оборотные фонды предприятий, а опоздание в закупках может сорвать производственную программу или привести к ее изменению);
- обеспечение точного соответствия между количеством поставок и потребностями в них (избыток или недостаточное количество поставляемых товарно-материальных ресурсов также негативно влияет на баланс оборотных фондов и устойчивость выпуска продукции и, кроме того, может вызвать дополнительные расходы при восстановлении балансового оптимума)» [4, с. 56].

«Осуществление снабжения (закупок) – одна из важнейших функций в каждой фирме. Снабженческая деятельность направлена на то, чтобы

организация получала соответствующего качества и в необходимом количестве сырье, материалы, товары и услуги в нужное время, нужном месте, от надежного поставщика, своевременно отвечающего по своим обязательствам, с хорошим обслуживанием (как до осуществления сделки, так и после нее) и по выгодной цене. Её значение можно рассматривать в двух ракурсах – тактическом (оперативном) и стратегическом» [32, с. 15-22].

«Осуществление снабжения в тактическом (оперативном) плане – это ежедневные операции, традиционно связанные с закупками и направленные на избежание проблем, связанных с отсутствием необходимых материальных ресурсов (МР) или готовой продукции (ГП). Отсутствие требуемого количества продукции, отвечающего стандартам качества, несвоевременная доставка товара могут доставить неудобства конечному потребителю продукции или услуги. Это столь очевидно, что отсутствие претензий, в частности, может служить показателем хорошего снабжения. Стратегическая сторона снабжения – это все процессы управления закупками и взаимоотношениями с поставщиками, связи и взаимодействия с другими отделами компании, планирование и разработка новых закупочных схем и методов в целях удовлетворения потребностей и запросов конечных потребителей. Потенциал стратегической сферы снабжения очень велик. Его использование зависит как от знаний о таком потенциале со стороны руководства компании, так и от способности эффективно распределить корпоративные ресурсы. Обязанностью тех, кто уполномочен управлять функционалом снабжения в компании, является поиск стратегических возможностей закупок и привлечение к ним внимания высшего руководства» [32, с. 110].

«К основным функциям логистики закупок можно отнести: формирование стратегии приобретения материальных ресурсов и прогнозирование потребности в них; получение и оценка предложений от потенциальных поставщиков; выбор поставщиков; определение потребности в материальных ресурсах и расчет количества заказываемых материалов

изделий; согласование цены заказываемых ресурсов и заключение договора на их поставку; контроль сроков поставки материальных ресурсов; входной контроль качества и размещение материальных ресурсов на складе предприятия; доведение материальных ресурсов до производственных подразделений; поддержание на нормативном уровне запасов материальных ресурсов на складе» [4, с. 150].

Организации необходимо стремиться к приёмке в нужное время, в нужном месте необходимого по качеству и количеству сырья, от надежного поставщика, своевременно отвечающего по своим обязательствам, по наиболее выгодной цене [4, с. 169].

«В соответствии с этим можно выделить:

- Необходимость обеспечения непрерывного потока сырья, поставок комплектующих и предоставления услуг, необходимых для работы предприятия. Дефицит сырья и комплектующих может привести к остановке производства и соответственно к большим расходам;
- Поддержание и повышение качества. Производство продукции или предоставление услуг должно отвечать принятым требованиям;
- Поиск ответственных и надежных поставщиков. Успех функции закупок зависит от способности найти поставщиков и развивать отношения с ними, анализировать их возможности, выбирать соответствующего поставщика, а затем работать с ним, постоянно совершенствуя совместную деятельность;
- Соблюдение принципа «цена-качество» в процессе закупки. Успешность функционирования любого предприятия определяется уровнем ее конкурентоспособности. Наиболее конкурентоспособным является то предприятие, продукция которого имеет наилучшее соотношение «цена-качество»;
- Достижение эффективного сотрудничества с другими функциональными подразделениями предприятия;
- Снижение административных расходов» [35].

«В подавляющем большинстве промышленных и торговых компаний функции снабжения закреплены за одноименными подразделениями: отделами, службами, департаментами снабжения (закупок), которые, в свою очередь, часто подчиняются коммерческой дирекции. При этом во многих компаниях персонал менеджмента служб снабжения совмещает несколько видов (аспектов деятельности) – коммерческой, логистической, маркетинговой – и представлен, по сути, универсальными специалистами» [31].

Пример решаемых задач в отделе закупок приведен на рисунке 1 [1].



Рисунок 1 – Решаемые задачи отделом закупок

«Таким образом, логистика снабжения – это координация и интеграция видов логистической деятельности с маркетинговыми и коммерческими для достижения корпоративных целей организации бизнеса с оптимальными затратами ресурсов».

«Для эффективного функционирования закупочной деятельности предприятию необходимо иметь информацию о том, какие именно материальные ресурсы необходимы для производства продукции» [24, с. 58].

Данная информация содержится в плане закупок, главной целью которого является обеспечить согласованность действий всех подразделений и должностных лиц предприятия.

Процессы приобретения материальных ресурсов могут осуществляться следующим образом:

- «Закупка товара одной партией. Метод предполагает поставку товаров большой партией за один раз (оптовые закупки). Его преимущества: простота оформления документов, гарантия поставки всей партии, повышенные торговые скидки. Недостатки: большая потребность в складских помещениях, замедление оборачиваемости капитала» [4, с. 38].
- Регулярные закупки мелкими партиями. Предприятие заказывает необходимое количество товаров, которое поставляется ему партиями в течение определенного периода. Преимущества: ускоряется оборачиваемость капитала, так как товары оплачиваются по мере поступления каждой партии; достигается экономия складских помещений; сокращаются затраты на документирование поставки, поскольку оформляется только заказ на всю поставку. Недостатки: вероятность заказа избыточного количества; необходимость оплаты всего количества, определенного в заказе [4, с. 39].
- «Ежедневные или ежемесячные закупки по котировочным ведомостям. Преимущества: ускорение оборачиваемости капитала; снижение затрат на складирование и хранение, своевременность поставок» [24, с. 93].
- «Получение товара по мере необходимости. Этот метод характеризуется следующими особенностями: количество не устанавливается, а определяется приблизительно; поставщики перед выполнением каждого заказа связываются с покупателем; оплачивается только поставленное количество товара; по истечении срока контракта заказчик не обязан принимать и оплачивать товары, которые еще только должны быть поставлены. Преимущества: отсутствие твердых обязательств по покупке определенного количества; ускорение оборота капитала, минимум работы по оформлению документов» [4, с. 98].

- «Получение товара по мере необходимости. Этот метод характеризуется следующими особенностями: количество не устанавливается, а определяется приблизительно; поставщики перед выполнением каждого заказа связываются с покупателем; оплачивается только поставленное количество товара; по истечении срока контракта заказчик не обязан принимать и оплачивать товары, которые еще только должны быть поставлены. Преимущества: отсутствие твердых обязательств по покупке определенного количества; ускорение оборота капитала, минимум работы по оформлению документов» [4, с. 99].
- Закупка товара с немедленной сдачей. «Товар заказывается тогда, когда он требуется, и вывозится со складов поставщиков. Недостаток метода – в увеличении издержек, связанных с необходимостью детального оформления документации при каждом заказе, мелкие партии заказов и множество поставщиков» [4, с. 99].
Получение заказанных материалов должно происходить в точном соответствии с условиями договора. Важное значение имеет сама приёмка материалов. Ответственному сотруднику необходимо удостовериться, что поставлен материал: необходимого качества, в нужном количестве, в обусловленное время, за установленную цену.

Организация процесса закупок имеет определенные этапы, которые представлены на рисунке 2. Сформированная и отлаженная система, разработанная в соответствии с ключевыми положениями, облегчает управление рабочими процессами, и способствует повышению общей рентабельности [2].

«Каждый из этих этапов очень важен в общей схеме и имеет свою специфику. Каждый этап должен быть автоматизирован так, чтобы весь процесс закупки работал как единое целое. Чаще всего эти этапы процесса закупки выполняются последовательно. Но на любом из них может быть откат назад. Например, при проблемах поставки может потребоваться заново искать поставщика, проводить анализ и мониторинг, снова составлять

конкурентные карты и согласовывать с руководством. Кроме того, в любой момент может возникнуть что-то, что невозможно было предугадать, например, аварийная ситуация. А значит необходимо быть готовым к срочному внесению изменений во все планы, срочному подбору поставщика и осуществления внеплановой закупки ТМЦ» [4, с. 101].

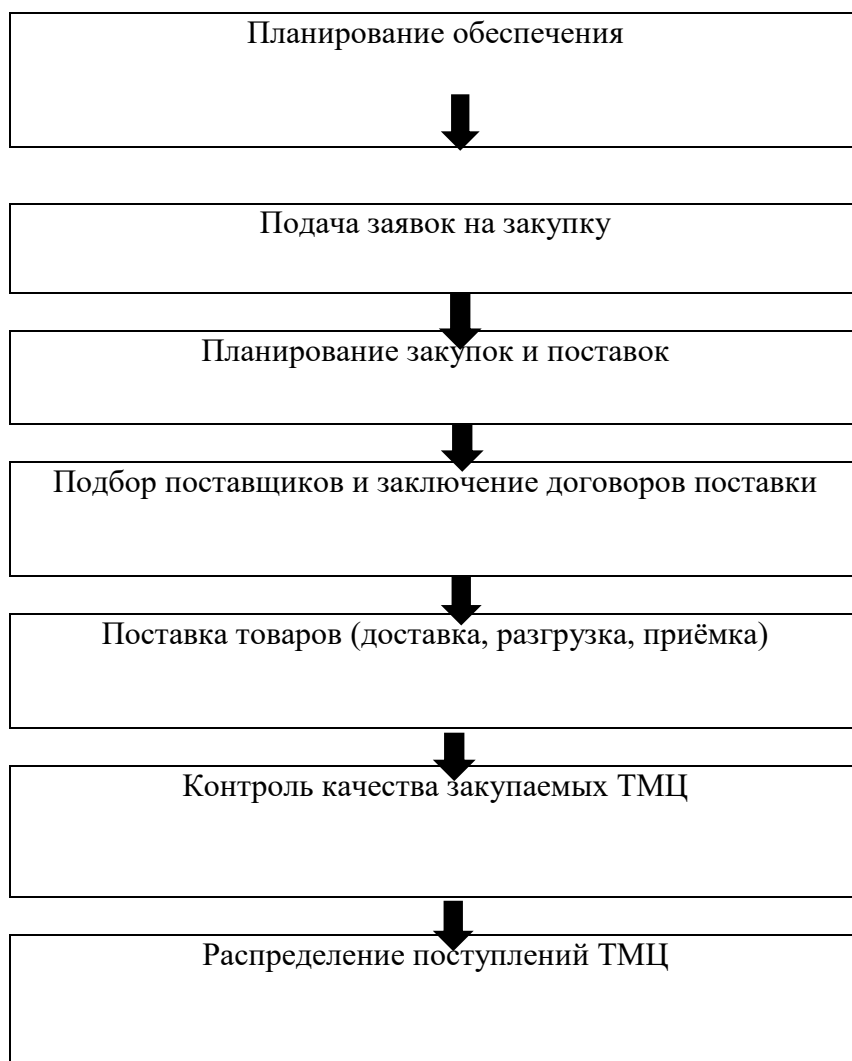


Рисунок 2 – Этапы процесса закупок

Таким образом, осуществление снабжения (закупок) – одна из важнейших функций на предприятии. Снабженческая деятельность должна быть направлена на то, чтобы предприятие получало товарно-материальные ценности соответствующего качества и в необходимом количестве, в нужное

время, нужном месте, от надежного поставщика и по выгодной цене. Департаменту закупок необходимо делать акценты на регулярном улучшении закупочного процесса, правильно подбирать подходы и критерии выбора более выгодных поставщиков, так как это залог сохранения устойчивых конкурентных преимуществ организации. Основные критерии и подходы выбора поставщиков рассмотрены в следующем разделе.

«Поставщики - это независимые от данной фирмы предприятия, снабжающие ее в соответствии с договором поставки сырьем, оборудованием, расходными материалами, инструментами, продуктами питания, канцелярскими принадлежностями, спецодеждой, средствами защиты» [27, с. 64].

Тенденции в развитии рынка, влияющие на поставщиков, могут серьезно повлиять на выполнение предприятием его плана маркетинга [4].

Разнообразие потенциальных поставщиков делает весьма актуальным вопрос выбора тех из них, которые смогут с наилучшим эффектом обеспечить успешную производственно-сбытовую деятельность. Поставщик должен быть, прежде всего, надежным партнером товаропроизводителя в реализации его стратегии организации производства.

Возможны два направления выбора поставщика:

– Выбор поставщика из списка компаний, с которыми уже установлены партнерские отношения. Это облегчает выбор, так как отдел снабжения организации располагает точными данными о деятельности этих компаний.

– Выбор нового потенциального поставщика путём поиска и анализа требуемого рынка: рынка, с которым компания уже работает, или совершенно нового рынка (в случае принятия решения о диверсификации деятельности). Для проверки потенциального поставщика необходимы дополнительное время и ресурсы, поэтому проверку следует осуществлять только в отношении тех поставщиков, которые действительно имеют серьезный шанс получить заказ. От потенциального поставщика, ожидается

более высокая эффективность.

Основные критерии выбора поставщика. Имеется два основных критерия, которые представлены на рисунке 3.

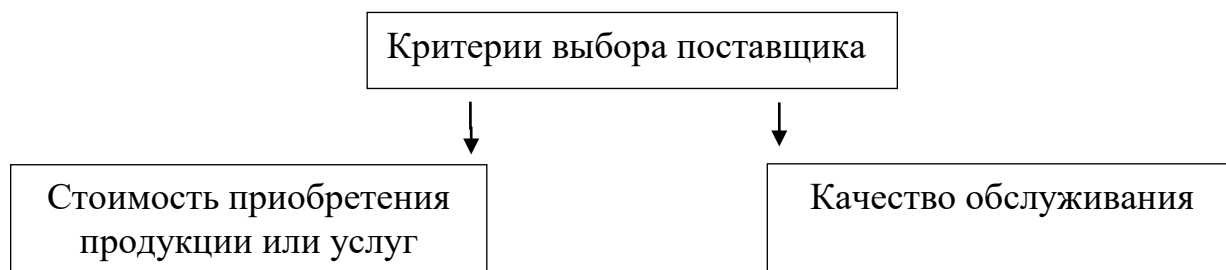


Рисунок 3 – Основные критерии выбора поставщика

Стоимость приобретения включает в себя цену продукции или услуг и не имеющую денежного выражения прочую стоимость, к которой можно отнести, например, изменение имиджа организации, социальную значимость сферы деятельности фирмы, перспективы роста и развития производства [21].

«Качество обслуживания включает в себя качество продукции или услуги и надежность обслуживания. Под надежностью обслуживания понимается гарантированность обслуживания потребителя нужными ему ресурсами в течение заданного промежутка времени и вне зависимости от могущих возникнуть недопоставок, нарушений сроков доставки и т. д. Надежность можно оценить через вероятность отсутствия отказа в удовлетворении заявки потребителя» [27, с. 93].

«Критерии оценки и выбора поставщиков материальных ресурсов зависят от требований потребителей логистической системы и могут быть различными. Кроме основных критериев выбора поставщика существуют и прочие критерии, количество которых может быть достаточно велико. К ним относятся:

- качество поставляемой продукции;

- надежность снабжения;
- приемлемая цена;
- удаленность поставщика от потребителя;
- сроки выполнения текущих и экстренных заказов;
- способность обеспечить поставку запасных частей в течение всего срока службы поставленного оборудования;
- организация управления качеством продукции у поставщика;
- психологический климат в трудовом коллективе поставщика;
- кредитоспособность и финансовое положение поставщика;
- репутация и роль в своей отрасли;
- имидж;
- оформление товара (упаковка);
- наличие резервных мощностей у источника поставки;
- риск забастовок у поставщика» [32, с. 148-149].

«Также заслуживает внимания шкала критериев выбора поставщика, предлагаемая Майклом Р. Линдерсом и Харольдом Е. Фироном [20]. Критерии располагаются в порядке приоритета:

- качество продукции;
- своевременность доставки (авторы предлагают строить рейтинг поставщиков на основе фактов соблюдения или несоблюдения ими сроков поставок);
- цена (сравнение реальной цены с желаемой или с минимальной у других поставщиков);
- обслуживание (качество технической помощи, отношение поставщика и время ответа на просьбы о помощи, квалификация обслуживающего персонала и т.д.);
- повторные предложения по разработке продукции или услуги, по снижению цены; техническая, инженерная и производственная мощность;
- оценка дистрибьюторских возможностей (если поставщик выполняет функцию дистрибьютора);

– детальная оценка финансов и управления [3].

Указанная шкала критериев используется большинством зарубежных фирм-производителей продукции при выборе (или предварительном отборе) поставщиков материальных ресурсов» [20, с. 141].

Очень часто несколько поставщиков могут соответствовать системе установленных критериев, в таком случае их необходимо ранжировать, опираясь на влияние непосредственных контактов с представителями поставщиков. Окончательный выбор поставщика производится ответственным лицом, принимающим решение в департаменте (отделе) логистики [5].

«Закупаемые товарно-материальные ценности, как правило, неравнозначны с точки зрения целей производственного или торгового процесса. Отсутствие каких-либо комплектующих, требующихся регулярно, может привести к остановке производственного процесса (также, как и дефицит некоторых товаров в торговле — к резкому падению прибыли торговой организации). Тогда главным критерием при выборе поставщика становится надежность поставки» [20, с. 38].

Если закупаемые товары не являются значимыми с точки зрения производственного или торгового процесса, то при выборе их поставщика основным критерием будут затраты на приобретение и доставку [6].

Заключая контракт с неизвестным поставщиком, компания подвергается определенному риску. В случае несостоятельности или недобросовестности поставщика у потребителя могут возникнуть срывы в выполнении производственных программ или же прямые финансовые потери. Возмещение понесенных убытков наталкивается, как правило, на определенные трудности. В связи с этим предприятия изыскивают различные способы, позволяющие выявлять ненадлежащих поставщиков, например, западные фирмы нередко прибегают к услугам специализированных агентств, готовящих справки о поставщиках, в том числе и с использованием неформальных каналов. Эти справки могут содержать следующую

информацию о финансовом состоянии поставщика:

- отношение ликвидности поставщика к сумме долговых обязательств;
- отношение объема продаж к дебиторской задолженности;
- отношение чистой прибыли к объему продаж;
- движение денежной наличности;
- оборачиваемость запасов и другие [4, с. 121].

«Отечественные предприятия при выборе поставщика в настоящее время в основном полагаются на собственную информацию. При этом на предприятии, имеющем много поставщиков, может быть сформирован список хорошо известных, заслуживающих доверия поставщиков. Утверждение договоров с этими поставщиками, разрешение предварительной оплаты намеченной к поставке продукции осуществляются по упрощенной схеме. Если же намечается заключение договора с поставщиком, отсутствующим в названном списке, то процедура утверждения и оплаты усложняется проведением необходимых мероприятий, обеспечивающих безопасность финансовых и других интересов предприятия» [4, с. 122].

Таким образом, чтобы получить наилучший результат от своей деятельности, компании необходимо подобрать таких поставщиков, которые максимально смогут удовлетворить обусловленные потребности. Работа с поставщиками является одним из значимых направлений закупочной деятельности предприятия, поэтому департамент снабжения должен уделять особое внимание методам и автоматизации процесса выбора поставщиков, опираясь на опыт отечественных и зарубежных авторов. Для оценки возможностей поставщиков экономисты предлагают использовать различные методики, которые рассмотрены в следующем разделе [7].

1.2 Отечественные и зарубежные авторы о практических методах оценки возможностей поставщиков

«Процесс осуществления закупок является сложным и трудоемким, связан с большим документооборотом, поэтому для его осуществления необходимо применять информационно-аналитические технологии. В настоящее время существует множество различных систем, в которых уделяют большое внимание закупкам (например, Логистик Эксперт, SIMPLE-System)» [21, с. 75].

Рассмотрим возможности корпоративной информационной CRM-системы, которая применяется в ООО «АбсолютБытХим». Это онлайн CRM система для крупных и средних организаций, разработчик Террасофт. Система дает возможность не просто автоматизировать взаимодействие с поставщиками, а выстроить их работу таким образом, чтобы получать максимальный результат [8].

Возможности CRM-системы:

- контроль состояния выполнения заказов;
- отправка заказов поставщикам;
- хранение истории заказов по каждому поставщику;
- мобильное приложение для организации удаленной работы;
- неограниченные возможности для интеграции системы со сторонними приложениями с учетом потребностей бизнеса [9].

CRM-система может быть применима в любом бизнесе, где высока конкуренция и успех зависит от предоставления наиболее выгодных условий.

«Выбор поставщика является одной из основных проблем, возникающих при закупке товара. В настоящее время используется несколько методов выбора поставщиков [23]:

- Метод оценки затрат иногда называют затратно-коэффициентным или методом миссий. Он заключается в том, что весь исследуемый процесс снабжения делится на несколько возможных

вариантов, и для каждого тщательно рассчитываются все расходы и доходы. В результате получается исходный материал для сравнения и выбора или переделки вариантов решений. Для каждого поставщика рассчитываются все возможные издержки и доходы (при этом учитываются логистические риски). Затем из набора вариантов выбирается наиболее выгодный (по критерию общей прибыли). Метод интересен с точки зрения стоимостной оценки и позволяет определять «стоимость» выбора поставщика. Недостаток метода состоит в том, что он требует большого объема информации и анализа большого объема информации по каждому поставщику [18].

– Метод категорий предпочтения. В этом случае оценка поставщика, в том числе и выбор способа его оценки, зависит от информации, стекающей из многих подразделений фирмы. Инженерные службы дают свою оценку способности поставщика производить высокотехнологическую продукцию и могут компетентно судить о ее качестве, диспетчерская докладывает о своевременности доставки закупаемых материальных ресурсов. Производственные отделы – о простоте и удобстве пользования материальных ресурсов в производственном процессе. Такой метод подразумевает наличие обширной и разнообразной информации из множества источников, которая позволяет рассматривать каждый фактор наравне с остальными, в то время как для фирмы, возможно, какой-то фактор является ключевым, например, простота использования продукции в производственном процессе [19].

– Метод рейтинговых оценок. Это самый распространенный метод выбора поставщика, который, в свою очередь является разновидностью метода категорий предпочтения. После отбора критериев выбора поставщика их значимость обычно устанавливается экспертным путём сотрудников службы снабжения и привлеченными экспертами. Итоговое значение рейтинга определяется путем суммирования

произведений значимости (веса) критерия на его экспертную балльную оценку, например, по десятибалльной системе. Рассчитывая рейтинг для разных поставщиков и сравнивая полученные значения, определяют лучшего партнера. Если рейтинговая оценка дает одинаковые результаты для двух и более поставщиков по основным критериям, то процедуру повторяют с использованием дополнительных критериев» [32, с. 83-84]. Итоговое значение рейтинга представлено в таблице 1 [10].

Таблица 1 – Расчет рейтинга поставщика [11]

Критерий выбора	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10-балльной шкале	Произведение удельного веса критерия на оценку
Надежность поставки	0,33	7	2,31
Цена	0,27	6	1,62
Качество товара	0,15	8	1,20
Условия платежа	0,15	4	0,60
Возможность внеплановых поставок	0,09	7	0,63
Финансовое состояние поставщика	0,04	5	0,20
Итого	1		6,3

Расчет рейтинга поставщика можно вычислить по формуле (1):

$$R_i = \sum_i^n \omega_i \cdot k_i , \quad (1)$$

где ω_i – балльная оценка для i -го критерия,

k_i – вес критерия [12].

В настоящее время организация и процесс закупочной деятельности на предприятиях привлекает внимание не только топ менеджеров, но и многих экономистов и учёных. Они подчёркивают тот факт, что функционирование предприятий предполагает наличие деловых отношений с многочисленными поставщиками. Повышение эффективности управленческих решений закупочного процесса не может обойтись без применения более

совершенных методов принятия решений в выборе поставщика [13].

Следует подчеркнуть работы российских и зарубежных авторов, которые разрабатывали методические рекомендации по оценке поставщиков: А.У. Альбеков, А.И. Семенов, Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш, О.А. Новиков, С.А. Уваров, А.У. Альбеков, П. Самуэльсон, Фирон Харольд Е., Майкл Р. Линдерс [25].

Значительный вклад в изучение вопросов закупочной логистики внесли работы отечественных и зарубежных ученых, как Ю.М. Ельдештейн, А.М. Гаджинский, Л.Б. Миротин, Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин, Л.А. Сизов, В.И. Сергеев, М.Е. Залманова, А.В. Пахомова, Н.Д. Фасоляк, Линдерс Майкл Р., М. Кристофер, Д. Дж. Бауэрсокс, Дж. Дейвид и другие [17].

Следовательно, выбор поставщика является важной частью функции закупок. Поставщик должен быть, прежде всего, надежным на сто процентов контрагентом предприятия. Для того, чтобы возможно было успешно реализовать производственные задачи, чтобы коммерческое предприятие получало прибыль. Достаточно высокое количество поставщиков, представленных на рынке вынуждает выбирать тех, которые смогут с наилучшим эффектом обеспечить успешную коммерческую деятельность предприятия [14].

Является ли процесс закупки товаров настолько простым? Всё зависит от того, насколько эффективно им управляют на предприятии [26].

Для успешной организации снабжения необходим объективный анализ финансового состояния предприятия. Финансово-экономическое состояние организации оказывает прямое влияние на производственно- коммерческую деятельность, обеспечение организации материальными и финансовыми ресурсами, также определяет конкурентоспособность и его деловой потенциал [15].

2 Анализ организации работы с поставщиками ООО «АбсолютБытХим»

2.1 Общая характеристика ООО «АбсолютБытХим»

Компания «АбсолютБытХим» создана 23 декабря 2010 года. Основным документом, регулирующим деятельность предприятия, является Устав. ООО «Абсолютбытхим» имеет единственного учредителя, являющегося генеральным директором компании [16].

Целями деятельности компании являются расширение географии поставок, извлечение прибыли, закрепление на международном рынке. Политика компании – это налаживание длительных партнерских отношений с клиентом. Основным направлением деятельности ООО «Абсолютбытхим»: является продажа строительных материалов [22].

Компания «Абсолютбытхим» придает огромное значение и уделяет большое внимание мотивации персонала, как основному инструменту повышения производительности труда сотрудников и улучшения эффективности работы. Численность персонала организации составляет 51 человек, из которых к административно-управленческому персоналу относятся 2 человека, к группе специалистов 30 человек.

На предприятии используется линейная структура управления предприятием, которая представлена в приложении А (рисунок А.1).

Распределение должностных обязанностей осуществлено таким образом, чтобы каждый служащий был максимально нацелен на выполнение производственных задач организации. Все полномочия - прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему [28].

Достоинство структуры: освобождение линейных руководителей от несвойственных им функций обеспечения производства ресурсами; возможность координации действий между линейными и функциональными подразделениями; высокая степень специализации структурных подразделений предприятия.

Недостатки структуры: необходимость для линейных руководителей постоянного согласования при решении текущих вопросов производства, экономики, кадров, как с соответствующими функциональными службами, так и с высшим руководством; длинная цепь команд и, как следствие, искажение коммуникаций [29]. В таблице 2 представлены основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Абсолютбытхим» (Приложение Б, рисунок Б.1, Б.2, Приложение В, рисунок В.1).

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Абсолютбытхим» [35]

Показатели	2020	2021	2022	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс.руб.	36801	36955	45689	154	0,42	8 734	23,63
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	36201	36813	44747	612	1,7	7934	21,6
3. Валовая прибыль, тыс.руб.	736	142	942	-594	-80,7	800	563,4
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
6. Прибыль от продаж, тыс. руб.	736	142	942	-594	-81	800	563
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	331	60	504	-271	-82	444	740
8. Основные средства, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
9. Оборотные активы, тыс. руб.	4 689	4 403	4 916	-286	-6,1	513	11,7
10. Численность ППП, чел.	50	42	51	-8	-16	9	21,4
11. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	25200	22176	27540	-4032	-16	5364	25
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	736,0	879,9	895,9	143,9	19,6	16,0	1,8
13. Среднегодовая заработная плата	504	528	540	24	4,8	12	2,3
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	-	-	-	-	-	-	-
15. Оборачиваемость активов,	7,9	8,4	9,3	-0,5	-6,91	0,9	10,7
16. Рентабельность продаж, % (2	0,4	2,1	-1,6	-80	1,7	425
17. Рентабельность затрат, %	2,06	0,4	2,1	-1,7	-81,0	1,7	445,8
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	98,4	99,6	97,9	1,3	1,3	-1,	-1,7

Данные таблицы показывают, что выручка организации растет на всем протяжении рассматриваемого периода. Абсолютное увеличение выручки 2021 года в сравнении с 2020 годом составило 154 тыс. рублей или 0,42%, увеличение выручки 2022 года в сравнении с 2021 годом составило 8734 тыс. рублей или 23,63%.

Незначительный рост выручки 2021 года в сравнении с 2022 годом связан с негативными последствиями пандемии коронавируса, вызвавшей снижение деловой активности в стране и мире в целом [30].

Рост себестоимости продаж 2021 года в сравнении с 2020 годом составил 612 тыс. рублей или 1,7%; рост себестоимости продаж 2022 года в сравнении с 2021 годом составил 7934 тыс. рублей или 21,6%.

Таким образом, в 2021 году наблюдался опережающий рост себестоимости продаж в сравнении с ростом выручки, это негативный факт хозяйственной деятельности ООО «Абсолютбытхим». В 2022 году рост выручки как в абсолютной, так и в относительной величине превысил рост себестоимости продаж, это позитивный факт экономической жизни предприятия [33].

Валовая прибыль предприятия 2021 года в сравнении с 2020 годом уменьшилась 594 тыс. рублей или 80,7%; рост валовой прибыли 2022 года в сравнении с 2021 годом составил 800 тыс. рублей или 563,4 %.

Незначительная величина прибыли 2021 года в сравнении с уровнем 2022 годом связана с замедлением темпов роста продаж из-за последствий пандемии.

Чистая прибыль предприятия 2021 года в сравнении с 2020 годом уменьшилась 271 тыс. рублей или 82%; рост чистой прибыли 2022 года в сравнении с 2021 годом составил 444 тыс. рублей или 740 %.

Незначительная величина чистой прибыли 2021 года в сравнении с уровнем 2022 годом связана с замедлением темпов роста продаж из-за последствий пандемии [31].

Собственных основных средств предприятие не имеет, все они

предприятием арендуются у сторонних предприятий и частных лиц.

Снижение величины оборотных активов 2021 года в сравнении с 2020 годом составило 286 тыс. рублей или 6,1%. В то же время в 2022 году отмечался рост величины оборотных активов на 513 тыс. руб. или 11,7% вследствие активизации восстановительных процессов в экономике после стагнации 2021 года (Приложение Г, рисунок Г.1).

Снижение численности персонала 2021 года в сравнении с 2020 годом составило 8 человек или 16 % из-за снижения деловой активности предприятия. В 2022 году наблюдается рост численности персонала на 9 человек или 21,4% вследствие активизации восстановительных процессов в экономике после стагнации 2021 года [34].

Фонд оплаты труда предприятия 2021 года в сравнении с 2020 годом уменьшился 4032 тыс. рублей или 16%; рост фонда оплаты труда 2022 года в сравнении с 2021 годом составил 5364 тыс. рублей или 25 %.

Снижение фонда оплаты труда предприятия 2021 года в сравнении с 2020 годом связано с сокращением численности персонала 2021 года в сравнении с 2020 годом.

В 2022 году отмечается рост фонда оплаты труда предприятия вследствие активизации восстановительных процессов в экономике после стагнации 2021 года.

Падение производительности труда персонала предприятия в 2021 году в сравнении с 2020 годом связано со снижением деловой активности в стране, вызванной введением мер против распространения коронавирусной инфекции.

Среднегодовая заработная плата работающего росла на протяжении всего рассматриваемого периода, в 2021 году уровень заработной платы персонала организации вырос в сравнении с уровнем 2020 года на 24 тыс. рублей или 4,8%.

В 2022 году уровень заработной платы персонала организации вырос в сравнении с уровнем 2021 года на 12 тыс. рублей или 2,3%. Темпы роста

заработной платы персонала организации не превышают темпов инфляции в стране.

Оборачиваемость активов снизилась в 2021 году в сравнении с уровнем 2020 года на 6,91п.п., в 2022 году оборачиваемость активов выросла в сравнении с уровнем 2021 года на 10,7%. Причиной замедления оборачиваемости активов в 2021 году послужило снижение общей деловой активности в стране.

Рентабельность продаж снизилась в 2021 году в сравнении с уровнем 2020 года на 1,6 п. п., в 2022 году рентабельность продаж выросла в сравнении с уровнем 2021 года на 425п.п. Причиной снижения рентабельности продаж в 2021 году явилось снижение общей деловой активности в стране (Приложение Ж, рисунок Ж.1).

Уровень затрат на рубль выручки вырос в 2021 году на 1,3 коп. в связи со снижением выручки от продаж, в 2022 году уровень затрат на рубль снизился на 1,7 коп. или 2% в связи с восстановлением объемов продаж.

Динамика выручки предприятия в период 2020-2022 гг. представлена на рисунке 4.

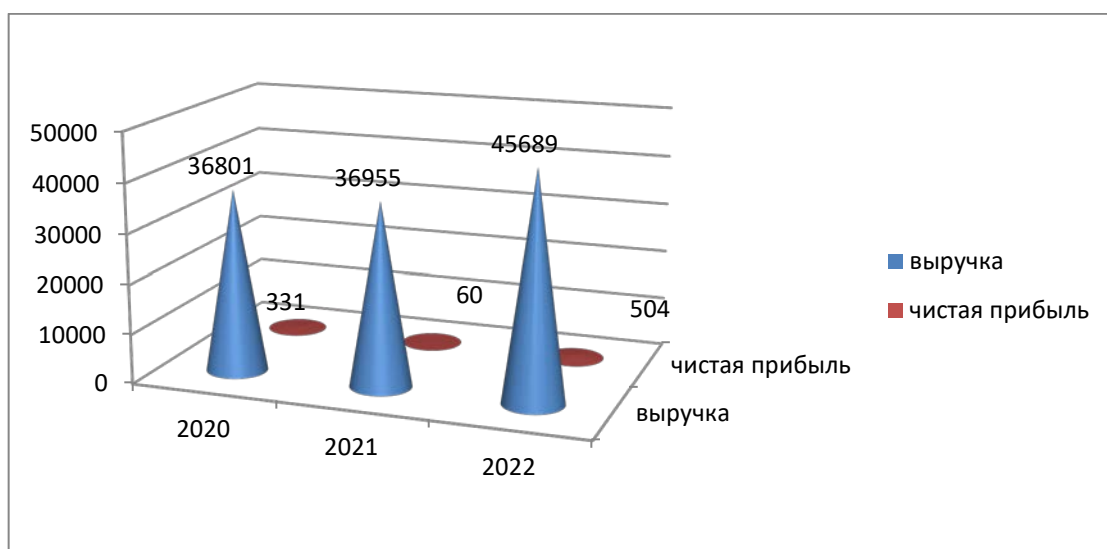


Рисунок 4 – Динамика выручки ООО «Абсолютбытхим», тыс. руб.

Диаграмма показывает рост выручки и чистой прибыли ООО «Абсолютбытхим» в период 2020-2022 гг. Выручка предприятия выросла на $45689-36801=8888$ тыс. руб., чистая прибыль компании увеличилась на $508-331=173$ тыс. руб. Также диаграмма демонстрирует снижение показателей выручки и чистой прибыли в 2021 году в сравнении с 2020 годом. Это связано с последствиями пандемии коронавируса, приведшей к снижению деловой активности.

Основными средствами предприятие не располагает, помещения для торговли компанией арендуются. В рассматриваемом периоде произошел рост оборотных активов предприятия на сумму 227 тыс. руб. или 4,8%. Рост оборотных активов связан с увеличением размера денежных средств на счетах и в кассе предприятия.

Величина собственного капитала ООО «Абсолютбытхим» уменьшилась на 146 тыс. руб. или 22,1%.

Краткосрочные обязательства организации представляют собой кредиторскую задолженность поставщикам, кредитов и займов ООО «Абсолютбытхим» не имеет. В рассматриваемом периоде кредиторская задолженность организации выросла на 373 тыс. руб. или 9,3%. Это объясняется увеличением цен на приобретаемые товары и ростом товарных запасов в физической форме. ООО «Абсолютбытхим», как правило, получает от поставщиков товары для перепродажи с последующей оплатой. Проводимая руководством организации политика позволяет организовать деятельность ООО «Абсолютбытхим» с минимальным количеством собственных оборотных средств.

Динамика численности персонала предприятия в период 2020-2022 гг. представлена на рисунке 5.

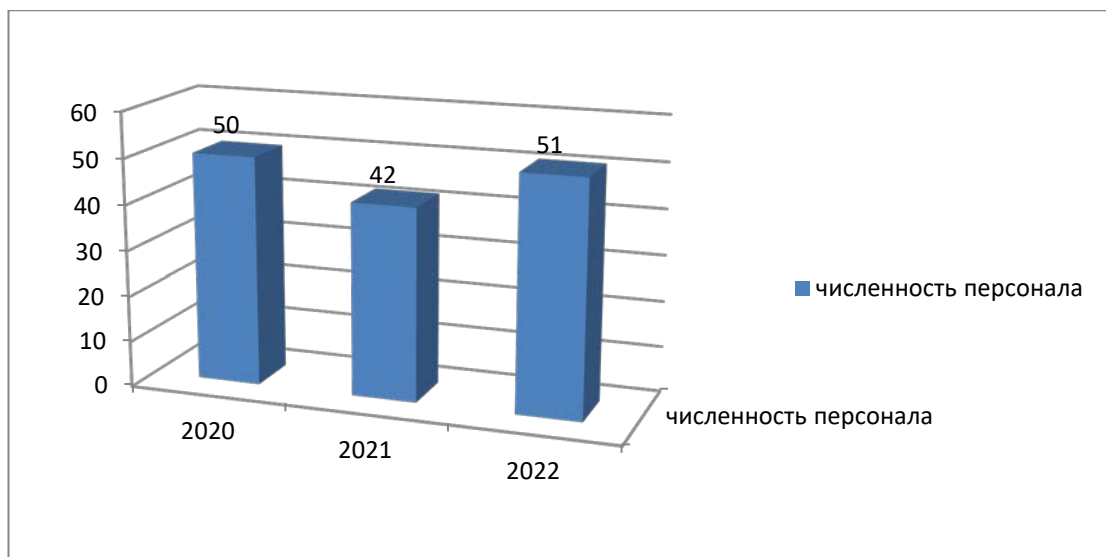


Рисунок 5 – Динамика численности персонала ООО «Абсолютбытхим», чел.

Диаграмма показывает рост численности персонала ООО «Абсолютбытхим» в период 2020-2022 гг. Численность персонала в рассматриваемом периоде выросла на 1 человека. Кроме того, диаграмма демонстрирует снижение численности персонала в 2021 году в сравнении с 2020 годом в связи со снижением деловой активности как результата противопандемийных мероприятий.

Динамика рентабельности продаж предприятия в период 2020-2022 гг. представлена на рисунке 6.

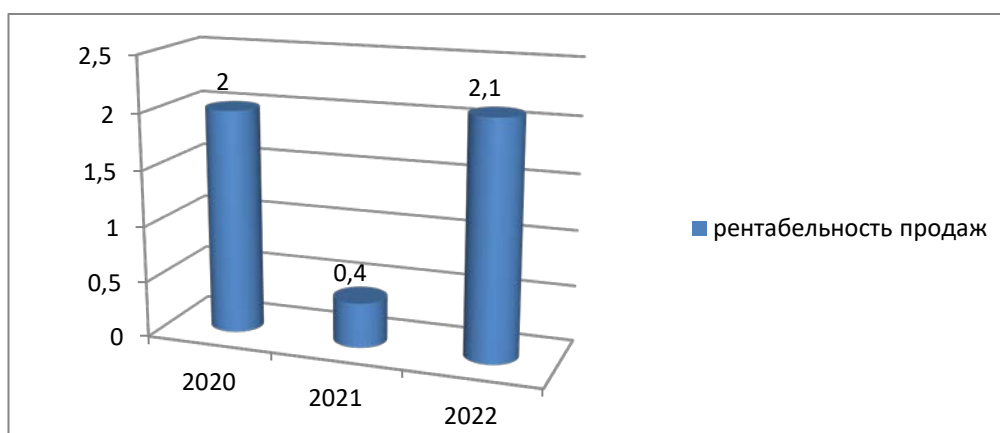


Рисунок 6 – Динамика рентабельности продаж ООО «Абсолютбытхим», %

Диаграмма показывает рост рентабельности продаж ООО «Абсолютбытхим» в период 2020-2022 гг. Также диаграмма демонстрирует снижение рентабельности продаж в 2021 году в сравнении с 2020 годом в связи со снижением деловой активности как результата противопандемийных мероприятий.

Динамика рентабельности затрат предприятия в период 2020-2022 гг. представлена на рисунке 7.

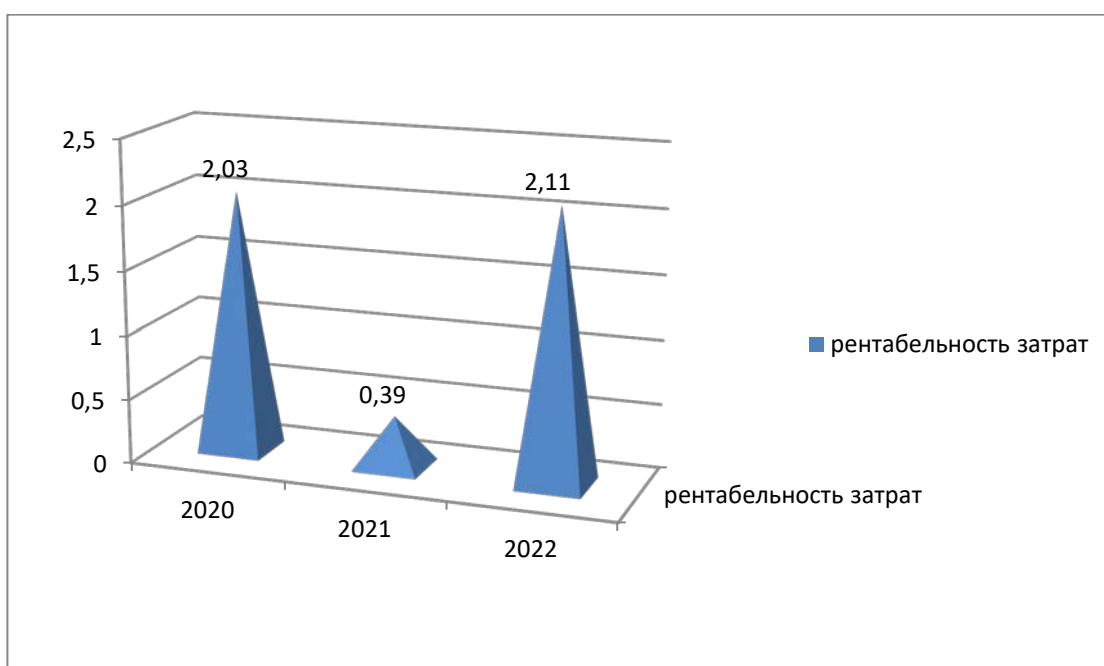


Рисунок 7 – Динамика рентабельности затрат ООО «Абсолютбытхим», %

Диаграмма показывает рост рентабельности производства ООО «Абсолютбытхим» в период 2020-2022 гг. Также диаграмма демонстрирует снижение рентабельности продаж в 2021 году в сравнении с 2020 годом в связи со снижением деловой активности как результата противопандемийных мероприятий.

Динамика оборотных активов предприятия в период 2020-2022 гг. представлена на рисунке 8.

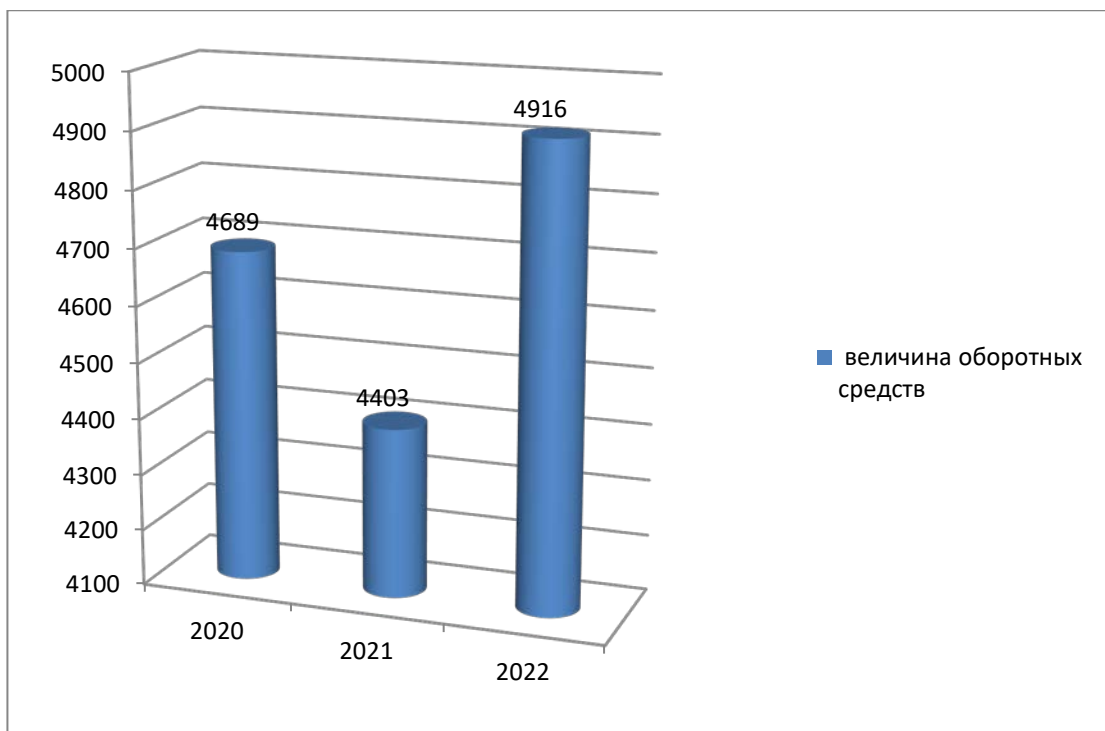


Рисунок 8 – Динамика оборотных средств ООО «Абсолютбытхим», тыс. руб.

Диаграмма показывает рост объема оборотных средств ООО «Абсолютбытхим» в период 2020-2022 гг. Также диаграмма демонстрирует снижение объема оборотных средств в 2021 году в сравнении с 2020 годом в связи со снижением деловой активности как результата противопандемийных мероприятий.

Таким образом, ООО «Абсолютбытхим» можно отнести к категории развивающихся и прибыльных предприятий розничной торговли на территории Свердловской области, наращивающей численность персонала, объемы товарных запасов на складе и объемы продаж, клиентоориентированной компанией, которая выявляет потребности целевого клиента и удовлетворяет спрос. Нацеленной на извлечение прибыли, а также принимающих меры по повышению рентабельности продаж и производства (Приложение Д. рисунок Д.1, Приложение Е. рисунок Е.1).

2.2 Оценка организации работы с поставщиками в ООО «Абсолютбытхим»

В ООО «Абсолютбытхим» одно направление выбора поставщика – выбор из числа компаний, которые уже являются поставщиками. Обеспечение материалами производится на основании долгосрочных договоров с поставщиками.

У каждой организации есть свои сильные и слабые стороны, для того чтобы провести диагностику менеджмента, проведем SWOT – анализ. Данный анализ позволяет проанализировать состояние и влияние внешних и внутренних факторов на деятельность предприятия (таблица 3).

Таблица 3 – SWOT – анализ

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
19 лет опыта в данной сфере Широкая география бизнеса Рост спроса на транспортные перевозки Логистические центры в крупных городах Наличие квалифицированных сотрудников Услуга доставки по адресу получателя Узнаваемый бренд	Отсутствие маркетинговых исследований спроса и предложения на рынке строительных материалов Отсутствие работы по поиску новых поставщиков Слабая политика продвижения Отсутствие системы прогнозирования и планирования продаж
Возможности (O)	Угрозы (T)
Увеличение потока импорта на фоне роста внутреннего потребления Развитие новых маршрутов Улучшение сервиса и сокращение времени обслуживания Снижение сопутствующих издержек Увеличение количества клиентов из стран Азии	Растущая конкуренция со стороны небольших игроков Конкуренция со стороны автоперевозок на коротких дистанциях Нестабильность экономической ситуации Закрытие международного сообщения в связи с пандемией

Результаты SWOT - анализа показывают, что слабым местом ООО «Абсолютбытхим» является отсутствие маркетинговых исследований. Кроме того, компании по поиску новых поставщиков не проводятся, спрос на

строительные материалы не изучается. Краткосрочного и долгосрочного прогнозирования и планирования объемов продаж не осуществляется. Объемы поставок определяются на основании текущего спроса.

Для транспортировки материалов ООО «Абсолютбытхим» прибегает к услугам транспортных компаний.

Среди основных поставщиков ООО «Абсолютбытхим» можно выделить следующие организации: Уральский завод КДК, ООО «УралЛесактив», ООО «Эколенд».

Основными материалами, закупаемыми ООО «Абсолютбытхим» являются сухие пиломатериалы, поэтому рассмотрим поставщиков именно этой продукции. Сухой пиломатериал, а именно доска строганная сухая 25*200*6, из которой изготавливают защитную транспортировочную упаковку. Без защитной транспортировочной упаковки невозможно перевозить сборным грузом, она является обязательной.

Стоит учесть, что стоимость перевозки груза автомобильным транспортом с использованием защитной транспортировочной упаковки увеличивается на 30%, поэтому необходимо сделать акцент на критерии – цена. Тарифы компании должны быть конкурентоспособными. Поэтому крайне важно подойти к выбору поставщика, цена должна быть минимальной, а сроки поставки кратчайшими.

Структура поставок доски, строганной сухой в 2022 году представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Структура поставок доски, строганной сухой, тыс. руб.

Поставщик	Доля от общего объема поставок, %
ООО «УралЛесактив»	75
Уральский завод КДК	15
ООО «Эколенд»	10

Крупнейшим поставщиком сухих пиломатериалов является ООО «УралЛесактив», а именно его доля от общего объема поставок в 2022 году составила 75%.

Предприятие ООО «УралЛесактив» действует на рынке производства и продажи пиломатериалов, погонажных изделий, изготовления домов и бань из бруса с 1995 года. ООО «УралЛесактив» имеет богатый опыт постоянного сотрудничества с крупными компаниями и выполнения единоразовых заказов. Качество продукции высокое. Производство находится в г. Артемовский, Свердловской области в 100 км от Екатеринбурга.

ООО «УралЛесактив» располагает возможностью доставки пиломатериала вагонами по РФ и странам СНГ.

Способы доставки продукции покупателю:

- самовывоз;
- доставка транспортом ООО «УралЛесактив»;
- транспортной компанией.

ООО «УралЛесактив» заинтересовано в поиске постоянных надежных оптовых покупателей, в построении долгосрочных партнерских отношений.

Уральский завод современного деревянного домостроения (Уральский завод «КДК») находится в п.г.т. Верхнее Дуброво, Свердловская области на расстоянии 31,7 км. от г. Екатеринбург. Специализируется на производстве профилированного и клеёного бруса различного сечения и длины до 13,5м. Данные материалы применяются для строительства деревянных домов: от бруса естественной влажности до премиальных сечений с высотой 270 мм.

Уральский завод КДК имеет уникальный опыт работы со всеми распространенными видами строительных материалов из дерева. Уральский завод КДК имеет собственную сырьевую базу в виде отборного леса хвойных пород – плотноволокнистой сосны, ели, сибирского кедра. Предприятие имеет высокотехнологическую базу, позволяющую осуществлять круглогодичную бесперебойную обработку леса с соблюдением всех российских и европейских норм и стандартов.

Конкурентные преимущества Уральского завода КДК:

- самый широкий ассортимент пиломатериалов и изделий из дерева на Урале;
- технологии с гарантией качества от 50 лет с использованием оборудования ведущих европейских марок Hundegger, Weinig, Rex, Leadermac, AkzoNobel, Katres;
- уникальное торговое предложение – возможность производства бруса под брендом заказчика;
- комплектация машин сопутствующими материалами для сокращения стоимости доставки.

ООО «Эколенд» работает на рынке пиломатериалов с 2013 года. Организация относится к категории микропредприятий, собственной обрабатывающей базы не имеет. Является посредником, продающим пиломатериалы производителей предприятиям розничной торговли. Сильной стороной компании является гибкая система скидок, представляемых постоянным покупателям. Широкий ассортимент. Доски, вагонки, брус, фанера и другие товары каждый желающий может приобрести, причем выгодно, экономя средства. Возможность заказать пиломатериалы с доставкой. Удовлетворение запросов всех клиентов. Каждый желающий может осуществить индивидуальный заказ, указав объемы и специфику необходимого товара. Слабой стороной компании является отсутствие складских запасов.

Анализ динамики закупок ООО «Абсолютбытхим» доски строганной, сухой выполнен в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ динамики поставок доски, строганной сухой, тыс. руб.

Поставщик	2020г	2021г	2022г.	изменение 2021г. к 2020 г.		изменение 2022г. к 2021 г	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
ООО «УралЛесактив»	740	890	970	150	20	80	9
Уральский завод КДК	140	160	210	20	14	50	31
ООО «Эколенд»	95	111	135	16	17	24	22
Итого	975	1061	1315	86	9	254	24

В том числе объем поставок доски, строганной сухой поставщика. Данные таблицы 5 показывают, что в период 2020-2021 годов общий объем поставок доски, строганной сухой вырос на 86 тыс. руб. или 9%, в период 2021-2022 годов на 254 тыс. руб. или 24 %.

«УралЛесактив» вырос в период 2020-2021 годов на 150 тыс. руб. или 20%, в период 2021-2022 годов на 80 тыс. руб. или 9 %.

Объем поставок доски строганной, сухой поставщика Уральский завод КДК вырос в период 2020-2021 годов на 20 тыс. руб. или 14%, в период 2021-2022 годов на 50 тыс. руб. или 31%.

Объем поставок доски, строганной сухой поставщика ООО «Эколенд» вырос в период 2020-2021 годов на 16 тыс. руб. или 17%, в период 2021-2022 годов на 24 тыс. руб. или 22%.

Данные таблицы 5 показывают, что темпы роста поставок ООО «УралЛесактив» в 2022 году снизились в сравнении с остальными поставщиками, несмотря на сохраняющееся лидерство в объемах поставок доски, строганной сухой. Причиной происходящего является предложение поставщиками Уральский завод КДК и ООО «Эколенд» более выгодных для ООО «Абсолютбытхим» оптовых цен. В таблице 6 в целях определения лучшего из существующих для ООО «Абсолютбытхим» поставщика проведена экспертная балльная оценка характеристик компаний, поставляющих доску строганную сухую, представленная в таблице 6.

Таблица 6 – Балльная оценка поставщиков доски, строганной сухой

Основные конкуренты	Свойства								
	ассортимент	известность бренда	уровень цен	качество обслуживания	время ожидания заказа	качество товара	местоположение	удобство доставки	итого
ООО «УралЛесактив»	5	5	3	4	3	4	3	3	30
Уральский завод КДК	4	4	5	5	4	5	4	4	35
ООО «Эколенд»	4	3	4	4	3	4	5	5	32

Оценка показала, что лучшим поставщиком для ООО «Абсолютбытхим» является Уральский завод КДК, имеющий лучшую балльную оценку. На втором месте находится ООО «Эколенд». ООО «УралЛесактив» получило минимальную оценку.

Слабыми местами ООО «УралЛесактив» являются высокий уровень цен в сравнении с другими поставщиками, относительно длительный срок формирования и доставки товара, относительно большое расстояние до базы ООО «Абсолютбытхим». Для ООО «Абсолютбытхим» перечисленные недостатки поставщика оборачиваются снижением преимуществ в ценовой конкуренции, уменьшением прибыли, перебоями в поставках в случае единовременного большого клиентского заказа.

Недостатки в работе поставщика ООО «Эколенд» – это длительное время формирования и доставки заказа, приводящее к перебоям в ассортименте ООО «Абсолютбытхим».

Анализ рынка лесоматериалов г. Екатеринбурга на основании изучения каталогов, прайсов, сайтов производителей показал, что существуют и другие потенциальные поставщики с более выгодной ценовой политикой,

например, ООО «Лесторг», где цена за метр кубический составляет 8600 рублей.

Ниже проведено сравнение характеристик основного поставщика компании ООО «Абсолютбытхим» – ООО «УралЛесактив» и потенциального поставщика ООО «Лесторг» по таким критериям, как качество продукции; надежность поставщика; цена; качество обслуживания; условия платежа и возможность внеплановых поставок.

Этот метод можно считать наиболее распространенным методом выбора поставщика. Выбираются основные критерии выбора поставщика, далее работниками отдела закупок устанавливается их значимость экспертным путем. Применяв метод рейтинговых оценок, проверим действующего поставщика ООО «УралЛесактив» и потенциального ООО «Лесторг» (таблица 7).

Таблица 7 – Сравнение основных характеристик ООО «УралЛесактив» и потенциального поставщика ООО «Лесторг»

Основные конкуренты	Свойства								
	ассортимент	известность бренда	уровень цен	качество обслуживания	время ожидания заказа	качество товара	местоположение	удобство доставки	итого
ООО «УралЛесактив»	5	5	3	4	3	4	3	3	30
ООО «Лесторг»	4	5	5	5	4	5	4	4	36

Данные таблицы показывают, что характеристики потенциального поставщика ООО «Лесторг» значительно превышают характеристики существующего поставщика ООО «УралЛесактив».

В настоящее время товары для ООО «Абсолютбытхим» транспортируются автомобилями поставщиков товаров, в том числе автотранспортом ООО «УралЛесактив», Уральский завод КДК, ООО «Эколенд».

В ходе изучения учетных регистров ООО «Абсолютбытхим» было установлено, что стоимость транспортировки 1 тн/км. в 2022 году составила 1025 руб. В то же время ООО «Транспортные технологии» предлагает грузоперевозки по цене 950 руб за тн/км. В 2022 году транспортные расходы ООО «Абсолютбытхим» составили 3132,3 тыс. руб., объем грузоперевозок составил 3297 тн-км.

Проведенный анализ показал, что недостатками организации работы с поставщиками в ООО «Абсолютбытхим» являются отсутствие маркетинговых исследований и системы отбора поставщиков, отсутствие анализа затрат на материалы в структуре расходов. Слабыми местами поставщика ООО «УралЛесактив» являются высокий уровень цен в сравнении с другими поставщиками, относительно длительный срок формирования и доставки товара, относительно большое расстояние до складского комплекса ООО «Абсолютбытхим».

Недостатки в работе поставщика ООО «Эколенд» – это длительное время формирования и доставки заказа, так как организация не имеет больших складских запасов, приводящее к перебоям в ассортименте ООО «Абсолютбытхим».

3 Разработка мероприятий по совершенствованию организации работы с поставщиками в ООО «АбсолютБытХим»

3.1 Мероприятия по совершенствованию организации работы, с поставщиками в ООО «АбсолютБытХим»

Для построения результативной и эффективной работы ООО «АбсолютБытХим» с поставщиками предлагается внедрить следующие мероприятия:

- внедрить систему мотивации работников отдела закупок, предполагающую выплату премий при снижении затрат на покупку и транспортировку материалов;
- отделу закупок провести маркетинговые исследования рынка, изучить спрос потребителей, выявить основных конкурентов, установить их сильные и слабые стороны, определить собственные конкурентные преимущества;
- отделу закупок разработать и внедрить систему отбора поставщиков товаров и услуг на основании системы балльной оценки;
- отказаться от услуг доставки компаний- поставщиков лесоматериалов и прибегнуть к услугам транспортных компаний в случае предложения ими более низкой цены, распространить систему отбора поставщиков товаров и услуг на основании системы балльной оценки на транспортные компании;
- бухгалтерии осуществлять на постоянной основе мониторинг затрат на материалы в структуре расходов.

Система материальной мотивации работников отдела закупок, предполагающая выплату премий при снижении затрат на покупку и транспортировку материалов, позволит заинтересовать персонал в снижении затрат на приобретение материалов и их доставку, в поиске новых, более выгодных предложений.

Изучение спроса покупателей позволит ООО «Абсолютбытхим» закупить у компаний - поставщиков для последующей перепродажи наиболее популярные, приносящие высокую прибыль товары, удовлетворяющие спросу клиента.

Анализ конкурентной среды позволит ООО «Абсолютбытхим» установить основных конкурентов, определить их преимущества для разработки своего уникального выгодного предложения и закупки у оптовых поставщиков именно тех материалов, которые позволят успешно конкурировать на рынке.

Система отбора поставщиков будет направлена на отбор компаний, предлагающих наиболее выгодные условия.

Процесс отбора поставщиков будет состоять из нескольких этапов.

Первый этап – определение потребности в поставках. Входной информацией для данного этапа являются статистика потребления, прогноз продаж, внутренние заявки подразделений фирмы.

На данном этапе анализируются плановые показатели объема производства продукции, в соответствии с ними определяется потребность в сырье, материалах, запасных частях. В результате реализации данного этапа формируются стратегия отбора поставщиков, спецификация и план потребностей; определяются возможности рынка поставщиков. Схема выбора поставщиков представлена на рисунке 9.

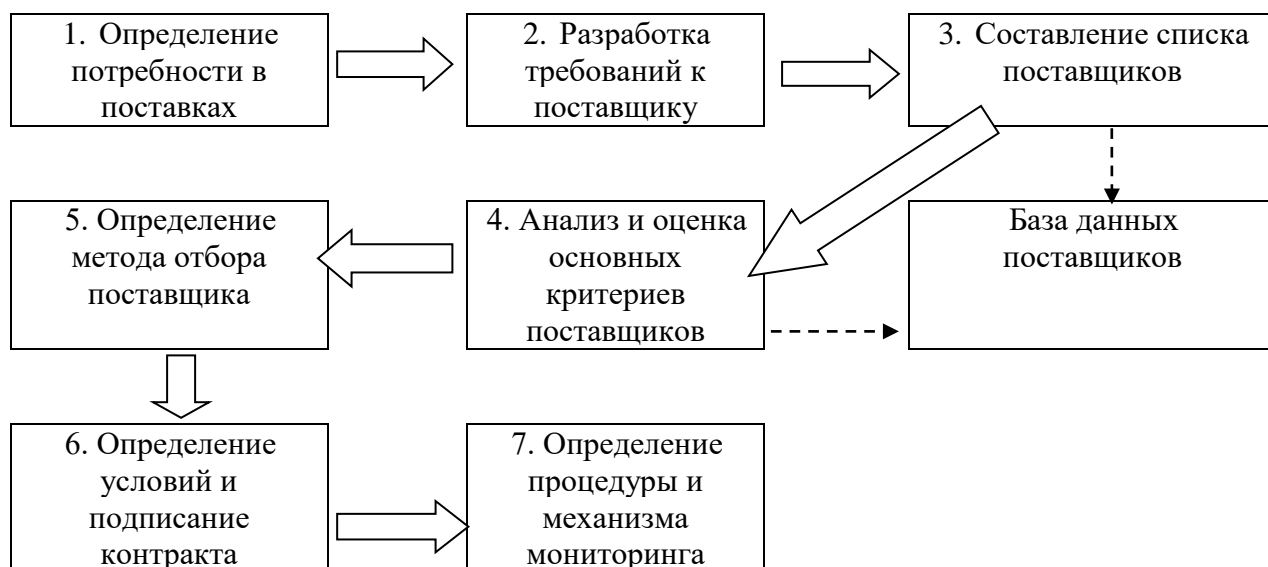


Рисунок 9 – Схема выбора поставщиков

На втором этапе разрабатываются требования к поставщику. В число данных требований входят условия по цене поставок, срокам поставок, качеству поставляемых материалов и товаров. Также устанавливаются требования по финансовому состоянию поставщика, его платежеспособности и способности отвечать по обязательствам договоров поставок. Выходной документ – проранжированный перечень требований к поставщику.

Третий этап – формирование списка поставщиков.

Четвертый этап – анализ и оценка основных критериев поставщиков.

По результатам анализа формируется шорт-лист поставщиков. Следует заходить на сайты каждой найденной компании и проверять: компания работает в регионе нахождения предприятия, на сайте указаны реквизиты юридического лица, имеется свой склад с возможностью самовывоза и доставки товара по данному региону и обязательно возможность отправки транспортной компанией в другие регионы. Также следует проверять присутствие всех контактов и реакцию на запросы – необходимо отправить проверочный запрос на e-mail и проверить реакцию и выход на связь с заказчиком. Аналогично по телефону – принимаются ли запросы заказчика или нет. Также необходимо проверить, является ли компания

дистрибьютором или производителем. Зачастую у дистрибьюторов или производителей нет задачи отработать всю спецификацию заказчика, перед ними стоит задача продавать только то, что есть на складе и что им нужно продавать. Более того, они, скорее всего, не станут продавать без условия покупки определенного количества.

Пятый этап – определение метода отбора поставщиков. Большинство и предприятий отдадут предпочтение закупке нужных товаров у официальных представителей производителя либо торговых агентов. В этом случае цены обычно минимальны, однако возможны и сопутствующие расходы на транспортировку приобретенной продукции при большой удаленности поставщика.

По результатам выбора поставщиков и исследования их предложений заключаются договоренности с поставщиками.

Следующий этап – определение существенных условий договора и подписание договора поставки. Результат реализации этапа – подписанные сторонами контракт и план-график поставок. Контракт подписывают уполномоченные на то сотрудники фирмы – поставщика и фирмы – заказчика – либо руководители предприятий, действующие на основании уставов своих фирм, либо менеджеры, уполномоченные на подписание контрактов доверенностью.

Завершающий этап – определение процедуры и механизма мониторинга поставок. На данном этапе определяется порядок контроля за соблюдением графика поставок и качества поставляемой продукции, определяются специалисты, ведущие мониторинг поставок.

В число критериев отбора транспортных компаний необходимо включить срок действия на рынке, цену за перевозку, сохранность, соблюдение сроков доставки, учет требований конкретного клиента, спектр предоставляемых услуг.

Ранжирование критериев отбора транспортной компании представлено в таблице 8.

Таблица 8 — Ранжирование критериев отбора транспортного посредника

Показатель	Ранг
Срок действия на рынке	1
Стоимость услуг	1
Учет требований конкретного клиента	3
Соблюдение сроков доставки	4
Сохранность грузов	5
Спектр предоставляемых услуг	6

Шкала оценок предполагает, что чем выше рейтинг, тем ниже степень удовлетворения потребителя транспортных услуг. Принята следующая шкала оценок: 1 – хорошо, 2 – удовлетворительно, 3 – плохо.

На территории города Екатеринбурга и прилегающей территории действует множество транспортных компаний, предлагающих услуги перевозки грузов (Приложение И, рисунок И.1).

В число транспортных предприятий региона входят:

- ООО «Транспортные технологии»;
- ИП «Грузов и К»
- ООО «Формула логистики»,
- ООО «Единая Транспортная Логистика».

Характеристика указанных компаний представлена в таблице 9.

Таблица 9 — Характеристика транспортных компаний - партнеров ООО «Абсолютбытхим»

Наименование организации	Описание компании
ООО «Транспортные технологии»	ООО «Транспортные Технологии» было основано в 2009 году. Ведя свою деятельность, к текущему году компания добилась определенных успехов, завоевав доверие, грузоперевозки по России, автоперевозки, авиаперевозки, ж./д. перевозки. Выгодные тарифы. Доставка точно в срок.
ИП «Грузов и К»	Самые дешевые транспортные услуги по перевозке грузов по Екатеринбург и области
ООО «Грузоперевозки в Екатеринбурге»	Наличный и безналичный расчёт. Диспетчерская помощь. Индивидуальный подход к каждому клиенту. Гибкая ценовая система.
ООО «СДЕК»	Организация осуществляет перевозки грузов на любые расстояния. заказчик может выбрать транспорт разной степени вместимости.

Экспертная оценка указанных компаний по критериям отбора произведена в таблице 10.

Таблица 10 — Оценка транспортных компании по критериям

Критерий	Ранг	ООО «Транспортные технологии»		ИП «Грузов и К»»		ООО «Грузоперевозки в Екатеринбурге»		ООО «СДЕК»»	
		оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг
Срок работы	1	1	1	2	2	2	2	3	3
Стоимость услуг	2	1	0,5	2	1	3	1,5	2	1
Учет требований клиента	3	1	0,33	2	0,67	3	1	2	0,67
Соблюдение сроков доставки	4	2	0,5	2	0,5	1	0,25	2	0,5

Продолжение таблицы 10

Критерий	Ранг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг	оценка	рейтинг
Сохранность грузов	5	2	0,4	1	0,2	3	0,2	1	0,2
Сумма			2,73		4,37		4,95		5,37

Оценка компаний по критериям отбора показала, что наименьшее количество баллов набрал перевозчик ООО «Транспортные технологии», он и должен быть отобран в качестве партнера, предоставляющего транспортные услуги ООО «Абсолютбытхим».

3.2 Оценка предложенных мероприятий

Для того, чтобы отказаться от услуг доставки компаний - поставщиков лесоматериалов и пользоваться услугами специализированных транспортных компаний необходимо расторгнуть существующие договора доставки и заключить новые. Для этого необходимо увеличить трудозатраты сотрудника отдела закупок на 30%. В настоящее время оклад сотрудника отдела закупок составляет 50 тыс. руб. в месяц, доплата за увеличение объема выполненных работ составит $0,3 * 50\ 000 = 15\ 000$ руб., с отчислениями в социальные фонды - $15\ 000 * 1,1 = 16\ 500$ руб.

Таким образом, затраты на переключение организации на транспортную компанию ООО «Транспортные технологии» незначительны, но позволят сократить расходы предприятия.

Годовая экономия затрат на доставку лесоматериалов равна произведению объема грузоперевозок лесоматериалов в тн-км (3297 тн-км) на разницу между средней стоимостью перевозок силами компаний-поставщиков и стоимостью перевозок, предлагаемой специализированными компаниями 1025-950 руб. за тн-км).

$$3297 * (1025-950)/1000 = 247,28 \text{ тыс. руб.}$$

Годовая экономия расходов на транспортировку лесоматериалов составит 247,28 тыс. руб.

Сокращение себестоимости оказания транспортных услуг ООО «Абсолютбытхим» (C_1) определяется по формуле:

$$C_1 = C_{\phi} - C_{\pi} , \quad (2)$$

где C_{π} – плановая себестоимость заказа;

C_{ϕ} – фактическая себестоимость заказа.

$$C_1 = 0,1025 - 0,950 = 0,075 \text{ (тыс.руб.)}$$

Годовой экономический эффект ($\mathcal{E}_{\text{год}}$) определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{год}} = C_1 \times N_{\text{год}} , \quad (3)$$

где $N_{\text{год}}$ – количество заказов транспортных услуг.

$$\mathcal{E}_{\text{год}} = 0,075 \times 3297 = 247,275 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, себестоимость оказания транспортных услуг ООО «Абсолютбытхим» уменьшится на 0,075тыс. руб. При этом компания получит годовой экономический эффект в размере 247,275тыс. руб.

Прирост выручки от продажи продукции ООО «Абсолютбытхим» в 2022 г. по сравнению с 2021 г. составил 23,6 %, тогда прогнозируемая величина выручки на 2023 г. будет равна: $1,236 \times 45\,689 = 56471,6$ тыс. руб.

Ожидаемая величина прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, будет рассчитана в таблице 11.

Таблица 11 – Прогнозные значения экономической эффективности от предложенных мероприятий

Наименование показателя	За 2022 год	Прогноз
Выручка	45 689	56471,6
Себестоимость продаж	44 747	$44747 * 1,236 - 247,275 * 1,236 = 55002$
Валовая прибыль	942	1469,6
Коммерческие расходы.	0	0
Управленческие расходы	0	0
Прибыль от продаж	945	1469,6

Согласно отчетному балансу за 2022 г., величина собственного капитала ООО «Абсолютбытхим» на конец года составляла 514 тыс. руб. Можно предположить, что он увеличится на величину прогнозируемой прибыли, то есть на 524,6 тыс. руб., и составит 1469,6 тыс. руб., следовательно, средняя величина собственного капитала в следующем за отчетным периодом составит:

$$(945 + 1469,6) / 2 = 1207,3 \text{ (тыс. руб.)}$$

В результате расчетов можно составить общий прогнозный баланс ООО «АбсолютБытХим» (Приложение И, рисунок И.1). Прогнозирование основано на тщательном анализе как, можно большего количества отдельных элементов доходов, расходов, активов, пассивов и обдуманной оценке их будущей величины с учетом взаимосвязи между элементами, а также вероятных будущих условий.

В третьем разделе был проведен расчет экономической эффективности мероприятий. Расчет показал, что чистая приведенная стоимость внедрения системы критериального отбора поставщиков товаров и услуг положительна, следовательно, мероприятие может быть внедрено.

Таким образом, проведенный расчет демонстрирует экономическую эффективность предложенной системы отбора поставщиков товаров и услуг.

Заключение

Организация эффективного менеджмента на предприятии предполагает наличие продуманной системы поставок, направленных на достижение общих стратегических целей и задач организации.

В рамках первого раздела дипломной работы были рассмотрены теоретические основы сущности и процесса закупочной деятельности, основные критерии и подходы выбора поставщика. На основании рассмотренного теоретического материала было установлено следующее:

- Осуществление снабжения (закупок) – одна из важнейших функций на предприятии.
- Для того, чтобы получить наилучший результат от своей деятельности, компании необходимо подобрать таких поставщиков, которые максимально смогут удовлетворить обусловленные потребности.

В рамках второго раздела было исследовано финансовое состояние ООО «Абсолютбытхим» за период 2020-2022 годы. Анализ показал рост величины прибыли и рентабельности по итогам 2022 года в сравнении с показателями 2020 года. Проведя анализ работы отдела снабжения, можно сделать следующие выводы: в ООО «Абсолютбытхим» только одно направление выбора поставщика – выбор поставщика из числа компаний, которые уже являются нашими поставщиками. Обеспечение материалами производится на основании долгосрочных договоров с поставщиками. Для того, чтобы выбрать и проверить потенциального поставщика в ООО «Абсолютбытхим» происходят большие затраты времени сотрудников отдела снабжения, также при возникновении потребности в срочной поставке, согласование и внесение изменений в план поставок занимает продолжительное время.

Проведя анализ работы отдела снабжения, можно сделать следующие выводы: в ООО «Абсолютбытхим» только одно направление выбора

поставщика – выбор поставщика из числа компаний, которые уже являются нашими поставщиками. Обеспечение материалами производится на основании долгосрочных договоров с поставщиками.

Недостатками организации работы с поставщиками в ООО «Абсолютбытхим» являются отсутствие маркетинговых исследований и системы отбора поставщиков, отсутствие анализа затрат на материалы в структуре расходов.

Для построения результативной и эффективной работы ООО «Абсолютбытхим» с поставщиками предлагается внедрить следующие мероприятия:

- внедрить систему мотивации работников отдела закупок, предполагающую выплату премий при снижении затрат на покупку и транспортировку материалов;
- отделу закупок провести маркетинговые исследования рынка, изучить спрос потребителей, выявить основных конкурентов, установить их сильные и слабые стороны, определить собственные конкурентные преимущества;
- отделу закупок разработать и внедрить систему отбора поставщиков товаров и услуг на основании системы балльной оценки, примененной автором в предыдущем параграфе;
- отказаться от услуг доставки компаний поставщиков лесоматериалов и прибегнуть к услугам транспортных компаний в случае предложения ими более низкой цены, распространить систему отбора поставщиков товаров и услуг на основании системы балльной оценки на транспортные компании;
- бухгалтерии осуществлять на постоянной основе мониторинг затрат на материалы в структуре расходов.

Расчет экономической эффективности внедрения критериального отбора поставщиков доказал целесообразность его внедрения в ООО «Абсолютбытхим». Цель работы достигнута.

Список используемой литературы

1. Аникин, Б.А. Логистика: учебное пособие для бакалавров / Б.А. Аникин, М.А. Гапонова, Т.А. Родкина; под редакцией Б.А. Аникина — Москва : Проспект, 2020. - 408 с.
2. Автоматизация управления запасами: мифы и реальность/ Д. Каневский. Текст // Склад. Управление запасами. – 2015. – №1. – С.45–49.
3. Аникин, Б.А. Логистика: учебник / Б.А. Аникин, Д.В. Березин; под редакцией Б.А. Аникина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 320 с.
4. Анализ бухгалтерского баланса / О.Е. Орлова. – Текст : непосредственный // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. – 2018. - № 3. – С. 29 - 37.
5. Афанасенко, И. Д. Логистика снабжения : учебник для вузов / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. – 3-е изд. - СПб. : Питер, 2018. - 384 с.
6. Бауэрсокс, Д.Д. Логистика: интегрированная цепь поставок: учебник / Д.Д. Бауэрсокс, Д.Д. Клосс. – 2-е изд. – Москва: Олимп-Бизнес, 2017. – 640 с.
7. Волгин, В.В. Склад: логистика, управление, анализ: учебное пособие / В.В. Волгин.- 11 -е изд. – Москва : Дашков и К, 2016. – 724 с.
8. Волгин, В.В. Логистика приемки и отгрузки товаров : практ. пос. / В.В. Волгин. – 3 - е изд. – Москва : Дашков и К, 2018. – 460 с.
9. Гаджинский, А.М. Практикум по логистике. / А.М. Гаджинский – 8 - е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К, 2019. – 312 с.
10. Гаджинский, А. М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики : учебник / А. М. Гаджинский. – Москва : Дашков и К, 2017. – 324 с.
11. Галанов, В. А. Логистика : учебник для спо / В. А. Галанов. – 2-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 272 с.

12. Дубровин, И.А. Бизнес - планирование на предприятии: учебник для вузов / И.А. Дубровин – Москва : Дашков и К, 2015. – 432 с.
13. Дыбская, В. В. Логистика складирования : учебник для вузов / В. В. Дыбская. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 363 с.
14. Есипов, В.Е. Коммерческая оценка инвестиций: учеб. пос. для вузов / В.Е. Есипов. – Москва : Кнорус, 2016. - 704 с.
15. Иванов, Г. Г. Складская логистика : учебное пособие / Г. Г. Иванов, Н. С. Киреева. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 192 с.
16. К вопросу оценки финансового состояния предприятия / А.В. Графов, А.В. Юсупов, С.А. Шахватова, Д.Ю. Михалев. – Текст : непосредственный // Аудитор. 2018. – № 11. – С. 47 – 51.
17. Курганов, В.М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товара: учебно-практ. пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Книжный мир, 2016. – 512 с.
18. Лахметкина, Н.И. Инвестиции: сборник заданий / Н.И. Лахметкина – Москва : Кнорус, 2016. - 272 с.
19. Линдерс, М. Управление закупками и поставками: учебник / М. Линдерс – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 751 с.
20. Левкин, Г.Г. Основы логистики / Г.Г. Левкин. – Вологда : Инфра-Инженерия, 2018. – 240 с.
21. Левиков, Г. А. Логистика, транспорт и экспедирование : краткий словарь-справочник / Г. А. Левиков. – Москва : Транс-Лмт, 2015. – 224 с.
22. Лукинский, В.С. Логистика в примерах и задачах : учеб. пос. / В.С. Лукинский, – Москва : Финансы и статистика, 2015. – 288 с.
23. Марусева, И.В. Логистика. Краткий курс / И.В. Марусева, В.В. Котов, И.Я. Савченко; под. редакцией И. В. Марусевой – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 195 с.
24. Мазур, И.И. Управление проектами: учеб. пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под редакцией И.И. Мазур. – 5 - е изд., перераб. – Москва : Омега - Л, 2016. – 960 с.

25. Некоторые вопросы внутреннего контроля дебиторской задолженности/ Ф.И. Харисова, И.И. Валиуллин. – Текст : непосредственный // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2018. – № 22. – С. 11 - 16.
26. Неруш, Ю. М. Транспортная логистика / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. — Москва : Юрайт, 2019. — 351 с.
27. Нешитой, А. С. Инвестиции: учебник / А.С. Нешитой. – Москва : «Дашков и К°», 2018 – 352 с.
28. О бухгалтерском учете : Федеральный закон от 06.12. 2011 № 402-ФЗ (ред. от 26.07.2019) // Российская газета. – 2020. – 31.07. – С. 9.
29. Подшиваленко, Г.П. Инвестиции: учебник для вузов / Г.П. Подшиваленко – 2 - е изд., стер. – Москва : Кнорус, 2015. - 496 с.
30. Проверка финансового состояния контрагентов / А. Улезко. Текст : непосредственный // Юридическая работа в кредитной организации. 2019. – № 3. – С. 56 – 60.
31. Секерин, В.Д. Логистика : учебное пособие / В.Д. Секерин. – Москва : Кнорус, 2016. – 240 с.
32. Сергеев, В.И. Логистика снабжения: учебник / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич – Москва : Юрайт, 2017 – 522 с.
33. Тебекин, А.В. Логистика: учебник / А.В. Тебекин. – Москва : Дашков Ко. 2016. – 355 с.
34. Финансовые показатели предприятия / Е. Шестакова. Текст : непосредственный // Финансовая газета. – 2018. – № 39. – С. 5 – 7.
35. Хабаров, В.И. Основы логистики: учеб. пос. для вузов. / В.И. Хабаров. - 2 - е изд., перераб. и доп. – Москва : МФПУ "Синергия", 2016. – 368 с.

Приложение А

Схема линейной структуры организации

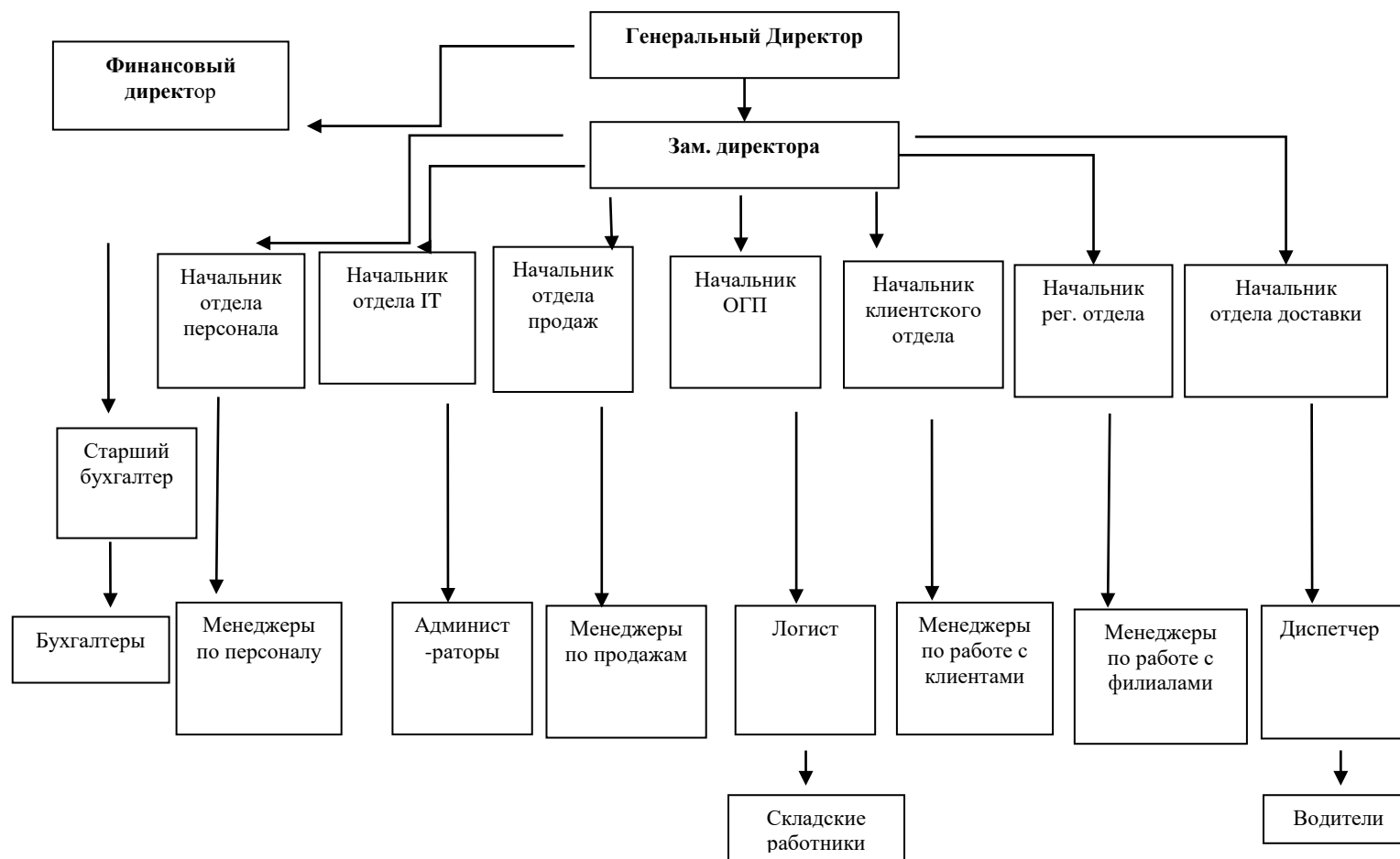


Рисунок А.1 – Схема линейной структуры организации

Приложение Б

Основные организационно-экономические показатели

Показатели	2022	2021	2020	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка ¹ , тыс.руб.	45 689	36 955	36 801	154	0,42	8 734	23,6
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс.руб.	44 747	36 813	36 201	612	1,7	7 934	21,61
3. Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	942	142	736	-594	-80,7	800	563, 4
4. Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	942	142	736	-594	-81	800	563
7. Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	504	60	331	-271	-82	444	740
8. Основные средства, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
9. Оборотные активы ² , тыс. руб.	4 916	4 403	4 689	-286	-6,13	513	11,79
10. Численность ППП, чел.	51	42	50	-8	-16	9	21,4
11. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	27540	22176	25200	-4032	-8064	4536	10800
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	895,95	8799	736,02	143,9	19,6	16,0	1,8
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	540	528	504	24	4,8	12	2,3

Рисунок Б.1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «АбсолютБытХим» за 2020-2022гг.

Продолжение Приложения Б

14. Фондоотдача (стр1/стр8)	-	-	-	-	-	-	-
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	9,3	8,4	7,8	-0,5	-6,9	0,9	10,7
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	2,1	0,4	2	-1,6	-80	1,7	425
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	2,1	0,4	2,0	-1,6	-81,0	1,7	445,8
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	97,9	99,6	98,4	1,25	1,3	-1,7	-1,7

Рисунок Б.2 – Основные организационно-экономические показатели
деятельности ООО «АбсолютБытХим» за 2020-2022гг.

Приложение В
Бухгалтерский баланс

Показатель	Код показателя	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020
Актив				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	0	0	0
Основные средства	1150	0	0	0
ИТОГО по разделу I	1100	0	0	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	1 662	2 245	2 433
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
Дебиторская задолженность	1230	0	0	0
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 909	2 150	1 140
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 345	8	1 116
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
ИТОГО по разделу II	1200	4 916	4 403	4 689
БАЛАНС	1600	4 916	4 403	4 689
Пассив				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	514	84	660
ИТОГО по разделу III	1300	514	84	660
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	0	0	0
ИТОГО по разделу IV	1400	0	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	0	0	0
Кредиторская задолженность	1520	4 402	4 319	4 029
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
Оценочные обязательства	1540	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0
ИТОГО по разделу V	1500	4 402	4 319	4 029
БАЛАНС	1700	4 916	4 403	4 689

Рисунок В.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Абсолютбытхим»

Приложение Г

Отчет о финансовых результатах

Показатель	Код показателя	За год2022 □□	За год2021 □□
Выручка	2110	45 689	36 955
Себестоимость продаж	2120	44 747	36 813
Валовая прибыль (убыток)	2100	942	142
Коммерческие расходы	2210	0	0
Управленческие расходы	2220	0	0
Прибыль (убыток) от продаж (стр.2100-2210-2220)	2200	942	142
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	0	0
Прочие доходы	2340	0	0
Прочие расходы	2350	312	67
Прибыль (убыток) до налогообложения (стр.2200+2310+2320-2330+2340-2350)	2300	630	75
Налог на прибыль (стр.2412-2411)	2410	-126	-15
текущий налог на прибыль (до 2020 г. это стр. 2410)	2411	126	15
Чистая прибыль (убыток) (стр.2300+2410+2430+2450+2460)	2400	504	60

Рисунок Г.1 – Форма №2 "Отчет о финансовых результатах" ООО
«Абсолютбытхим»

Приложение Д
Горизонтальный анализ

Показатель	значения, в тыс. руб.			Изменение	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	тыс. руб.	± %
1	2	3	4	7	8
Актив					
1. Внеоборотные активы	–	–	–	–	–
в том числе:					
основные средства	–	–	–	–	–
нематериальные активы	–	–	–	–	–
2. Оборотные, всего	4 689	4 403	4 916	+227	+4,8
в том числе:					
запасы	2 433	2 245	1 662	-771	-31,7
дебиторская задолженность	–	–	–	–	–
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	2 256	2 158	3 254	+998	+44,2
Пассив					
1. Собственный капитал	660	84	514	-146	-22,1
2. Долгосрочные обязательства, всего	–	–	–	–	–
в том числе:					
заемные средства	–	–	–	–	–
3. Краткосрочные обязательства*, всего	4 029	4 319	4 402	+373	+9,3
в том числе:					
заемные средства	–	–	–	–	–
Валюта баланса	4 689	4 403	4 916	+227	+4,8

Рисунок Д.1 – Горизонтальный анализ ООО «Абсолютбытхим»

Приложение Е

Вертикальный анализ

Показатель	Значение показателя				
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса	
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	2020	2022
1	2	3	4	5	6
Актив					
1. Внеоборотные активы	–	–	–	–	–
в том числе:					
основные средства	–	–	–	–	–
нематериальные активы	–	–	–	–	–
2. Оборотные, всего	4 689	4 403	4 916	100	100
в том числе:					
запасы	2 433	2 245	1 662	51,9	33,8
дебиторская задолженность	–	–	–	–	–
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	2 256	2 158	3 254	48,1	66,2
Пассив					
1. Собственный капитал	660	84	514	14,1	10,5
2. Долгосрочные обязательства, всего	–	–	–	–	–
в том числе:					
заемные средства	–	–	–	–	–
3. Краткосрочные обязательства*, всего	4 029	4 319	4 402	85,9	89,5
в том числе:					
заемные средства	–	–	–	–	–
Валюта баланса	4 689	4 403	4 916	100	100

Рисунок Е.1 – Вертикальный анализ ООО «Абсолютбытхим»

Приложение Ж

Анализ финансовых результатов

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя	
	2021 г.	2022 г.	тыс. руб. (гр.3 - гр.2)	± % ((3-2) : 2)
1	2	3	4	5
1. Выручка	36 955	45 689	+8 734	+23,6
2. Расходы по обычным видам деятельности	36 813	44 747	+7 934	+21,6
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	142	942	+800	+6,6 раза
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-67	-312	-245	v
5. ЕВ П (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	75	630	+555	+8,4 раза
6. Проценты к уплате	-	-	-	-
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-15	-126	-111	v
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	60	504	+444	+8,4 раза

Рисунок Ж.1 – Анализ финансовых результатов ООО «Абсолютбытхим»

Приложение И
Прогнозный баланс

Показатель	Код	31.12.202	31.12.2021
Актив			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	1110	0	0
Основные средства	1150	0	0
ИТОГО по разделу I	1100	0	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1210	1 662	2054
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0
Дебиторская задолженность	1230	0	0
Финансовые вложения	1240	1 909	1909
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 345	1662
Прочие оборотные активы	1260	0	0
ИТОГО по разделу II	1200	4 916	5625
БАЛАНС			
1600	4 916	5625	
Пассив			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	1310	514	514
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	0	1470
ИТОГО по разделу III	1300	514	1984
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1410	0	0
Прочие долгосрочные обязательства	1450	0	0
ИТОГО по разделу IV	1400	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1510	0	0
Кредиторская задолженность	1520	4 402	941
ИТОГО по разделу V	1500	4 402	5625
БАЛАНС			
1700	4 916	5625	

Рисунок И.1 – Прогнозный баланс ООО «Абсолютбытхим» на 2023 г.