

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)

38.03.06 Торговое дело
(код и наименование направления подготовки, специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование организации работы с поставщиками (на примере АО «Край Каравай»)

Студент

А.Д. Широких

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук Т.С. Якушева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Широких А.Д.

Научный руководитель - канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева.

Тема работы: «Совершенствование организации работы с поставщиками (на примере АО «Край Каравай»)».

Цель написания бакалаврской работы - совершенствование организации работы с поставщиками на примере конкретного предприятия.

Объектом исследования выбрано одно из крупнейших предприятий Самарской области по производству хлеба, хлебобулочных и кондитерский изделий АО «Край Каравай». Предметом исследования выступает процесс работы с поставщиками.

Границами исследования является период с 2018 по 2020 гг. Используемые в работе методы исследования: анализ, системный подход, синтез, дедукция.

Краткие выводы по бакалаврской работе: проведенный анализ эффективности работы с поставщиками исследуемого предприятия позволил выявить ряд несоответствий, вследствие чего предложить мероприятия по их устранению. Предложенные мероприятия были разработаны и экономически обоснованы для повышения эффективности деятельности всего предприятия в целом.

Практическая значимость работы состоит в том, что отдельные её элементы в виде материалов подразделов 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы предприятием в практической деятельности.

Структура и объем работы. Бакалаврская работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы и списка используемых источников, двух приложений. Общий объем работы без учета приложения - 43 страницы машинописного текста, включая 12 таблиц, 7 рисунков, 4 формулы.

Abstract

Bachelor's thesis was completed by: Shirokikh A.D.

Scientific supervisor - Ph.D. economy Sciences, Associate Professor E.G. Smyshlyaev.

Topic: "Improving the organization of work with suppliers (on the example of Kray Karavay JSC)".

The purpose of writing a bachelor's thesis is to improve the organization of work with suppliers on the example of a particular enterprise.

The object of the study was one of the largest enterprises in the Samara region for the production of bread, bakery and confectionery products JSC Krai Karavay. The subject of the study is the process of working with suppliers.

Research boundaries - 2018 – 2020. Research methods: analysis, systematic approach, synthesis, deduction.

Brief conclusions on the bachelor's work: within the framework of the chosen research topic, an analysis of the effectiveness of work with suppliers was carried out, which made it possible to identify a number of shortcomings and propose measures to eliminate them. The proposed measures were developed and economically justified to improve the efficiency of the entire enterprise as a whole.

The practical significance of the work lies in the fact that its individual elements in the form of materials of subsections 2.2, 3.1 and 3.2 can be used by the enterprise in practice.

Structure and scope of work. The bachelor's thesis consists of an introduction, three main sections, a conclusion, a list of used literature and a list of sources used, and two appendices. The total amount of work, excluding the application, is 43 pages of typewritten text, including 12 tables, 7 figures, 4 formulas.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты совершенствования организации работы с поставщиками	7
1.1 Понятие закупочной логистики и организация работы с поставщиками ...	7
1.2 Основные методы выбора поставщиков.....	13
2 Анализ работы с поставщиками на предприятии АО «Край Каравай»	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	18
2.2 Анализ работы с поставщиками предприятия	24
3 Совершенствование организации работы с поставщиками.....	32
3.1 Мероприятия по совершенствованию организации работы с поставщиками АО «Край Каравай»	32
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий	36
Заключение	41
Список используемой литературы и список используемых источников.....	43
Приложение А Организационная структура АО «Край Каравай»	45
Приложение Б Форма договора поставки в внесенными изменениями.....	46

Введение

Эффективная организация работы с поставщиками – очень актуальная на сегодняшний день тема для анализа. Грамотно выстроенный и налаженный процесс взаимодействия с поставщиками, умение находить и подбирать проверенных поставщиков является одним из основных залогов успешного функционирования любого хозяйствующего субъекта. Выработанная оптимальная стратегия работы с поставщиками и передерживание данной стратегии может позволить предприятию сэкономить до 50 % оборотных средств. Кроме того, для организаций, которые только находятся на стадии становления бизнеса, лояльные и взаимовыгодные отношения с поставщиками – вопрос дальнейшего развития и конкурентной борьбы. Этим и обусловлена выбранная тема бакалаврской работы.

Целью бакалаврской работы является совершенствование организации работы с поставщиками на примере конкретного предприятия.

Для достижения поставленной цели сформированы следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты организации работы с поставщиками на предприятиях;
- охарактеризовать основные методы выбора поставщиков;
- дать организационно-экономическую характеристику деятельности конкретного предприятия, выбранного в качестве базы исследования в бакалаврской работе;
- рассмотреть и проанализировать процесс организации работы с поставщиками на исследуемом предприятии;
- предложить мероприятия по совершенствованию организации работы с поставщиками;
- оценить экономическую эффективность предложений.

Объектом исследования в рамках бакалаврской работы выбрано одно из крупнейших предприятий Самарской области по производству хлеба, хлебобулочных и кондитерский изделий АО «Край Каравай».

Предметом исследования выступает процесс работы с поставщиками.

Методологической базой при написании бакалаврской работы явились труды отечественных и зарубежных авторов в сфере логистики, научные статьи, интернет-источники, а также бухгалтерская отчетность исследуемого предприятия.

Практическая значимость работы состоит в том, что отдельные её элементы могут быть использованы предприятиями в своей деятельности с целью совершенствования организации работы с поставщиками и в целом закупочной деятельности.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений. Общий объем работы – 50 страниц машинописного текста, включая 12 таблиц, 7 рисунков и 4 формулы.

1 Теоретические аспекты совершенствования организации работы с поставщиками

1.1 Понятие закупочной логистики и организация работы с поставщиками

Эффективная работа с поставщиками является одним из ключевых вопросов в деятельности любого хозяйствующего субъекта. Грамотно выстроенная линия работы с поставщиками гарантирует предприятию хорошую доходность. Именно за счет оптимальной стратегии работы с поставщиками организация может значительно сэкономить оборотные средства [8].

Отечественная практика определяет процессы работы с поставщиками как «материально-техническое снабжение» [1]. Однако, стоит отметить, что в последние годы российские ученые, исследующие область логистики, начали принять к данному процессу термин «закупочная логистика» [9].

Рассмотрим различные определения закупочной логистики, представленные несколькими авторами. Обратимся в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика определений закупочной логистики различных авторов [10]

Автор	Определение
Аникин Б.А.	«Это раздел логистики, занимающийся удовлетворением потребностей производства в материалах с максимальной экономической эффективностью при соблюдении установленных сроков закупки, количества и качества поставляемых материалов» [6].
Родионов А.П.	«До появления термина «закупочная логистика» существовало понятие «материально-техническое обеспечение» - как звено в производственно-коммерческой, потоково-процессной деятельности в производстве и в эксплуатации производственных или непроизводственных объектов, содержание которых направлено на снабжение соответствующих объектов необходимыми средствами – сырьем, материалами, энергией, тарой, упаковкой, комплектующими и проч.» [6].

Продолжение таблицы 1

Автор	Определение
Гаджинский А.М.	«Это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами» [2].
Лайсонс К.	«Процесс, выполняемый организационной единицей, которая в качестве функции или части интегрированной цепи поставок отвечает за получение материалов требуемого качества в требуемом количестве в требуемое время и по требуемой цене»

Таким образом, единого и общепринятого понятия закупочной логистики не существует. Как видно из представленных определений, закупочная деятельность на предприятии представляет собой процесс планирования и контроля всего входящего в организацию материального потока. Обратимся к рисунку 1, отражающему цикл управления закупочной деятельности [11].



Рисунок 1 - Цикл управления закупочной деятельности

Таким образом, закупочная деятельность в организации представляет собой совокупность поэтапных взаимосвязанных процессов по планированию

и использованию товарно-материальных ценностей. Основными задачами закупочной деятельности являются:

- поставка товарно-материальных ценностей (далее ТМЦ), готовой продукции в оптимальные сроки;
- определение оптимальных объемов поставок ТМЦ;
- поиск наиболее подходящих поставщиков материальных ресурсов с наиболее оптимальными ценами;
- повышение конкурентоспособности предприятия [4].

Рассмотрим каждую задачу подробнее. Поставка товарно-материальных ценностей, готовой продукции в оптимальные сроки предполагает четкое соблюдение графика поставок, поскольку задержки в поставках отражаются на расходах предприятия. В свою очередь, заблаговременные поставки также увеличивают затраты предприятия, поскольку отгруженные материальные ресурсы необходимо где-то хранить [13].

Определение оптимальных объемов поставок материальных ресурсов. Аналогично предыдущему пункту, дефицит или излишек материальных ресурсов могут привести к растущим убыткам организации [12].

Поиск наиболее подходящих поставщиков материальных ресурсов с наиболее оптимальными ценами. Данный пункт во-многом определяет успешность деятельности предприятия. Именно от компетентных поставщиков зависит качество выпускаемой продукции. Найти поставщика, соответствующего критерию цена-качество – удача для развития и процветания современного бизнеса [19].

Повышение конкурентоспособности предприятия. Исследуя рынок закупок, собирая и анализируя информацию создаются предпосылки для оптимизации процесса закупок [18].

На каждом предприятии в целях снабжения организации необходимыми ресурсами существует отдел закупок. Основными функциями отдела закупок являются:

- расчет оптимальной потребности в материальных ресурсах для непрерывности производственного цикла;
- поиск поставщиков, определение наиболее подходящих поставщиков предприятию и заключение с ними договоров на поставку товарно-материальных ценностей;
- получение и проверка поставленных материальных ресурсов по качеству и требуемому количеству;
- выбор метода закупки и поиск возможных альтернатив;
- согласование цен и условий поставки, оценка качества продукции до момента закупки [8].

Говоря об организации работы с поставщиками, можно говорить о важности каждого шага закупочного процесса, который позволяет организации получить большую прибыль [17].

Существует концепция управления ассортиментом, позволяющая сформировать стратегию формирования отношений с поставщиками. Такая концепция называется категорийным менеджментом [17]. Своей целью категорийный менеджмент преследует управление товарными потоками. Основные задачи категорийного менеджмента:

- оптимизация ассортимента и ценообразование;
- управление складскими запасами и заказами;
- управление планами [11].

От ассортимента производимой продукции зависит формирование стратегии выстраивания деловых отношений с потенциальными поставщиками. В свою очередь, поставщик выступает основным ресурсом сырья для нужд предприятия. В этой связи, формирование стратегии деловых отношений с поставщиками должно быть выстроено по принципу «мы нашли именно того поставщика, который предоставит нам нужные ресурсы». Зачастую на предприятиях бывает практика взаимоотношений с поставщиками по принципу «пришел поставщик и что-то нам предложил».

Данный подход в работе с контрагентами является ошибочным и организациям стоит пересматривать свою стратегию взаимоотношений [16].

Как было сказано выше, именно ассортимент производимой продукции определяет формирование взаимоотношений с поставщиками. Для этой цели в организациях формируется специальный локальный акт, именуемый, как правило, Положением о работе с поставщиками. Данный нормативный документ предприятия определяет процессы выборы и отбора поставщиков, регламентирует порядок взаимоотношения с поставщиками, а также способствует оптимизации и контролю работы менеджеров отдела закупок.

Положение о работе с поставщиками регламентирует:

- стратегическое партнерство;
- коммерческие предложения и решение о начале переговоров с потенциальным или действующим поставщиком. Здесь отражаются основные требования к поставщику и в случае несоответствия даже по одному параметру, может быть получен отказ от коммерческого предложения. Используются инструменты работы с коммерческими предложениями поставщиков: график договорной работы, график отработки категорий и картина предложений. Графики структурируют работу по поиску и подбору поставщиков, помогают оценить коммерческие предложения и провести анализ уже действующих контрактов [12]. Картина предложений представляет собой специальный документ, сравнивающий варианты предложений по принципу «7-5-3». Принцип гласит, что на каждое предложение следует рассмотреть 5-7 альтернатив и по итогу оставить только 3 наиболее подходящих, что обеспечит предприятие обильными и стабильными поставками материальных ресурсов;
- критерии отбора новых поставщиков и их ввод. Здесь отражаются критерии, предъявляемые для новых поставщиков, процедура оценки поставщиков, основания и порядок принятия решения о вводе;
- сведения о поставщике и товаре в информационную систему. Определяется порядок ввода сведений о поставщике и поставляемых

материальных ресурсах, передача данных в бухгалтерию, перечень документов, необходимых для заключения договора поставки, цены, технические характеристики, данные о товаре и другое;

- порядок и процедура оформления заказов;
- порядок и процедура оплаты по договорам поставки;
- порядок ввода поставщиков и пересмотр действующих соглашений;
- порядок работы с рекламациями – определяется понятие бракованного товара, порядок возврата или его замены, полной или частичной компенсации, предусматриваются бонусы за брак;
- порядок организации и ведения переговоров с поставщиками;
- этические моменты в отношениях с поставщиками – отражается понятие подкупа и отката, определяется сущность коммерческого подарка, коммерческой информации и тайны [3].

Многие организации и по сей день задаются вопросом, как же получать наиболее подходящие условия сотрудничества с поставщиками. Выделяют несколько основных шагов для достижения этого результата:

- формирование стандартных требований к поставщикам;
- определение оптимальных условий работы;
- формирование критериев оценки поставщика;
- развитие навыков ведения эффективных переговоров;
- следование требованиями Положения о договорной работе, в случае его отсутствия, разработка такого положения;
- систематический анализ эффективности заключенных договоров [10].

Придерживаясь указанных принципов, организации могут иметь эффективные взаимовыгодные отношения с поставщиками. Перейдем к рассмотрению основных методов при выборе поставщиков [16].

1.2 Основные методы выбора поставщиков

На сегодняшний день все больше предприятий тщательней подходят к процессу выбора поставщиков, предъявляя им все более высокие требования. Для того, чтобы выбрать нужного поставщика необходимо на первом этапе собрать как можно больше первичной информации о нем. Источниками такой информации являются:

- Интернет;
- каталоги и торговые журналы;
- информация о проведении торгов;
- различные выставки и ярмарки;
- переписка и личные контакты с потенциальными поставщиками;
- собственное расследование;
- информационные агентства;
- торговые представительства;
- государственные органы, такие, как регистрационная палата, налоговая инспекция, финансовые институты [15].

Перечисленные источники получения первичной информации для её дальнейшего анализа являются весьма простыми и доступными. Что касается такого источника, как собственное расследование, то можно сказать, что оно включает в себя личные контакты и беседы с коллегами и знакомыми касаясь потенциального поставщика, а также общение с его конкурентами. Всё это должно носить неформальный характер [1].

Выделяют несколько способов в помощи выбора подходящего поставщика, которые отражены на рисунке 2 [18].

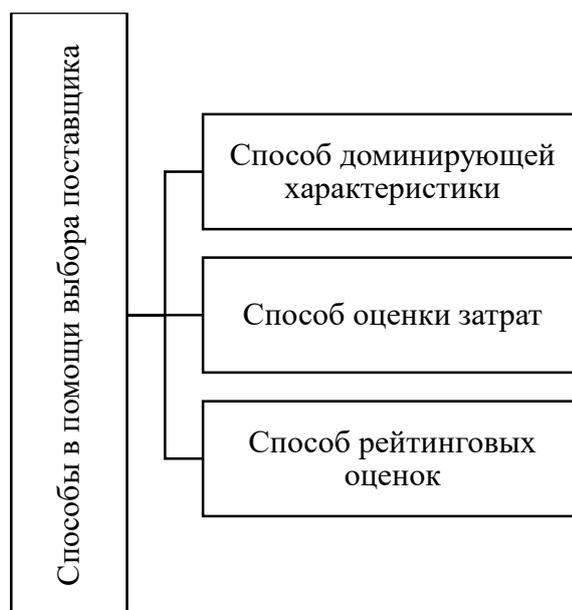


Рисунок 2 – Способы в помощи выбора поставщика

Рассмотрим каждый способ подробнее.

Способ доминирующей характеристики - представляет собой выбор единственной характеристики (цены, срока поставки, объема поставка), по которой и будет выбираться поставщик. Это способ является самым простым и в то же время поддается самой большой критике. Отрицательной стороной такого подхода в выборе поставщика является ориентация лишь на один критерий, тогда как процесс выбора поставщика – задача многогранная и комплексная [2].

Способ оценки затрат является наиболее трудоемким. При применении данного подхода рассчитываются все затраты, которые как бы то ни было связаны с выполнением заказа. В группу затрат входят и затраты на транспортировку и мониторинг. Трудоемкость способа заключается в сложности определения всех затрат на единицу груза, в следствие чего данный способ применяется не столь широко. Всё же способ требует внимания и применения в случае значительной длительности осуществления закупок и перспектив налаживания долгосрочных отношений с поставщиком.

Способ рейтинговых оценок. При использовании указанного способа устанавливается перечень критериев, определяющих выбор поставщика, после чего каждому критерию присваивается весовое значение от 0 до 1. Далее каждому выбранному поставщику присваивается свой весовой коэффициент по заданному критерию, после чего все весовые коэффициенты по каждому поставщику суммируются и получаются итоги. Поставщики, набравшие наибольшие баллы, являются наиболее предпочтительными [5]. Пример таблицы способом рейтинговых оценок выглядит так, как показано ниже.

Таблица 2 – Выбор поставщика способом рейтинговых оценок

Критерий	Вес критерия	Оценка поставщика по 10-балльной шкале		Произведение веса критерия на оценку по поставщикам	
		Поставщик 1	Поставщик 2	Поставщик 1	Поставщик 2
Надежность поставщика	0,2	-	-	-	-
Цена	0,3	-	-	-	-
Качество	0,15	-	-	-	-
Удаленность поставщика	0,15	-	-	-	-
Имидж поставщика	0,2	-	-	-	-
Итого	1	-	-	-	-

Согласно представленному примеру таблицы оценки поставщиков по каждому критерию каждому поставщику сначала выставляется оценка по десятибалльной шкале, после чего каждая оценка умножается на весовое значение критерия. Полученные данные суммируются и можно наглядно увидеть, какой из поставщиков является наиболее предпочтительным [3].

Далее рассмотрим некоторые методы выбора поставщика, отраженные на рисунке на 3.

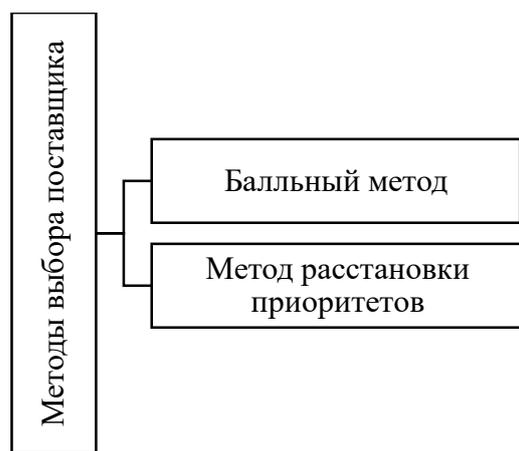


Рисунок 3 – Методы выбора поставщика [4]

Рассмотрим каждый метод.

Балльный метод подразумевает формирование перечня наиболее значимых критериев для выбора подходящего поставщика, а также формирование системы оценки поставщиков по баллам. Далее по шкале баллов и по критериям оцениваются поставщики и по сумме баллов выбирается наилучший [6].

Стоит отметить, что существует также метод идеального поставщика. Выбирается наиболее значимый, идеальный показатель и по нему сравниваются поставщики. Выбор делают в пользу того поставщика, который подходит наиболее всего.

Метод расстановки приоритетов подразумевает оценку поставщиков уже по результатам сотрудничества с ними. Для проведения оценки также формируются критерии, наиболее значимые для организации. Далее выбирается метод измерения деятельности поставщика и проводится фактическая оценка результатов его деятельности [14].

Рассмотрим пример применения указанного метода. Предположим, что критерий качества продукции имеет наибольшую значимость. Далее по значимости выступают критерии цены и удаленности поставщика. Оценивать будем три указанные критерия. Таким образом, критерий качества имеет

важность в 50 %, критерии цены и удаленности поставщика каждый по 25 %. Далее, согласно метода, выбирается метод измерения деятельности поставщика [7].

Предположим, что количество продукции равняется 100 баллам, а каждая единица бракованной продукции вычитается в минус 1 балл, так как организация от неё отказывается. По критерию удаленности поставщика – принимается вычитать по 5 баллов за каждую поставку с нарушением графика. По критерию цены – выбор самой низкой из предложенных цен как отношение к фактически оплаченной цене (например, заплатили 100 руб., а самая низкая цена – 95 руб.)

Предположим, что бракованной продукции оказалось 10 единиц, что равняется 10 баллам. Таким образом, 50% от 90 баллов – 45 баллов. Аналогично, допустим, что поставка была с нарушением сроков 4 раза. Получаем 25 % от 80 баллов – 40 баллов. И по критерию цены получаем 25 % от отношения самой низкой цены к уплаченной (95/100) – 23,75 баллов. Далее можно посчитать и итоговую сумму набранных баллов.

Таким образом, выбор поставщика – очень важная задача каждого предприятия. Именно от грамотного решения этой задачи во-многом зависит эффективность деятельности предприятия и его успех и развитие в будущем. Имея проверенных поставщиков, организациям можно расширять рынки и географию своего сбыта, выходить на новые сегменты.

2 Анализ работы с поставщиками на предприятии АО «Край Каравай»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Акционерное общество «Край Каравай», выбранное в качестве базы исследования в бакалаврской работе, является одним из старейших предприятий города Тольятти. Свою историю исследуемое предприятие начинает с 1952 года. На сегодняшний день предприятие находится в статусе реорганизации, прежнее название предприятия – АО «Тольяттихлеб». Возглавляет организацию генеральный директор – Зеленцов Анатолий Юрьевич.

Основным видом деятельности согласно ОКВЭД является 10.71 Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения. Дополнительными видами деятельности предприятия отражены:

- 10.72 Производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения;
- 46.36.3 Торговля оптовая мучными кондитерскими изделиями;
- 46.36.4 Торговля оптовая хлебобулочными изделиями;
- 47.24.1 Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями в специализированных магазинах;
- 47.24.2 Торговля розничная кондитерскими изделиями в специализированных магазинах;
- 47.29.31 Торговля розничная мукой и макаронными изделиями в специализированных магазинах;
- 56.29 Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания.

Главными приоритетами торговой марки «Край Каравай» с начала образования компании являются современные технические решения, а также высокие стандарты производственной и пищевой безопасности. АО «Край Каравай» для производства своей продукции использует исключительно сырье высокого качества, поставляемое надежными и проверенными поставщиками. Использование высококачественного сырья, отсутствие искусственных добавок и уникальный способ производства позволяют продукции предприятия иметь достаточно длительный срок хранения, что позволяет не только без особых усилий хранить, но и транспортировать готовую продукцию на дальние расстояния.

Торговая марка «Край Каравай» старается идти в ногу со временем, адаптируясь под меняющиеся запросы потребителей по ассортименту выпускаемой продукции, новинки по всем линейкам изделий вводятся ежегодно. На сегодняшний день ассортимент выпускаемой продукции насчитывает более 60 наименований хлебобулочных и кондитерских изделий. Расширение ассортимента, освоение новых технологий производства, высококвалифицированный персонал, работающий над удовлетворением вкусов самых взыскательных потребителей – именно это основания высокой лояльности огромного количества покупателей не только Самарской области, но и за её пределами. АО «Край Каравай» на сегодняшний день занимает наибольшую долю рынка хлебобулочных изделий Самарской области, осуществляет непрерывное сотрудничество с ведущими продуктовыми сетями России и региона.

Рассмотрим организационную структуру исследуемого предприятия, отраженную в приложении А. Организационная структура управления – линейно-функциональная, основным преимуществом которой является четкое разграничение функциональных обязанностей и грамотное распределение и закрепление зон ответственности [9]. Среднесписочная численность персонала – 358 человек.

Перейдем к анализу основных технико-экономических показателей деятельности АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг. Обратимся к таблице 3, составленной на основе данных бухгалтерской отчетности и отчетов о финансовых результатах за исследуемые года.

Таблица 3 – Основные технико-экономические показатели деятельности АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение					
				2018-2019 гг.		2019-2020 гг.		2018-2020 гг.	
				Абс.	Темп прироста, %	Абс.	Темп прироста, %	Абс.	Темп прироста, %
				Изм. (+/-)		Изм. (+/-)		Изм. (+/-)	
Выручка, тыс. руб.	1526790	1605210	1657430	78420	5,14	52220	3,3	130640	8,56
Себестоимость, тыс. руб.	766466	835424	901293	68958	9	65869	7,9	134827	17,59
Валовая прибыль(убыток), тыс. руб.	760322	769788	756141	9466	1,24	-13647	-1,8	-4181	-0,55
Коммерческие расходы, тыс. руб.	229056	225145	245375	-3911	-1,71	20230	9	16319	7,12
Управленческие расходы, тыс. руб.	200391	232214	188036	31823	15,88	-44178	-19	-12355	-6,17
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	330875	312429	322730	-18446	-5,57	10301	3,3	-8145	-2,46
Прочие доходы, тыс. руб.	33544	8242	13859	-25302	-75,43	5617	68,2	-19685	-58,68
Прочие расходы, тыс. руб.	58809	38182	54982	-20627	-35,07	16800	44	-3827	-6,51
Прибыль (убыток) до н/о, тыс. руб.	260865	237489	236607	-23376	-8,96	-882	-0,4	-24258	-9,3
Чистая прибыль, тыс. руб.	197563	183930	180823	-13633	-6,9	-3107	-1,7	-16740	-8,47
Численность ППП, чел.	403	379	358	-24	-5,96	-21	-5,5	-45	-11,17
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	120900	123705,6	126302,4	2805,6	2,3	2596,8	2	5402,4	4,46
Рентабельность продаж, %	12,9	11,4	10,9	-1,5	-11,45	-0,5	-4,8	-2	-15,69

Исходя из представленных данных таблицы можно сделать некоторые выводы. Положительным моментом является постепенное увеличение выручки АО «Край Каравай». Так, в период с 2018 по 2020 гг. выручка предприятия выросла на 130640 т.р. или на 8,56 %, что свидетельствует об эффективности деятельности предприятия и весьма успешных продажах готовых хлебобулочных и кондитерских изделий. В 2019 году выручка составляла 1605210 т.р., что больше, чем на 5 %, чем показатель 2018 года. В 2020 году выручка также увеличилась на 52220 т.р. и составила 1657430 т.р. Наглядно изменение выручки отразим с использованием графика на рисунке 4.

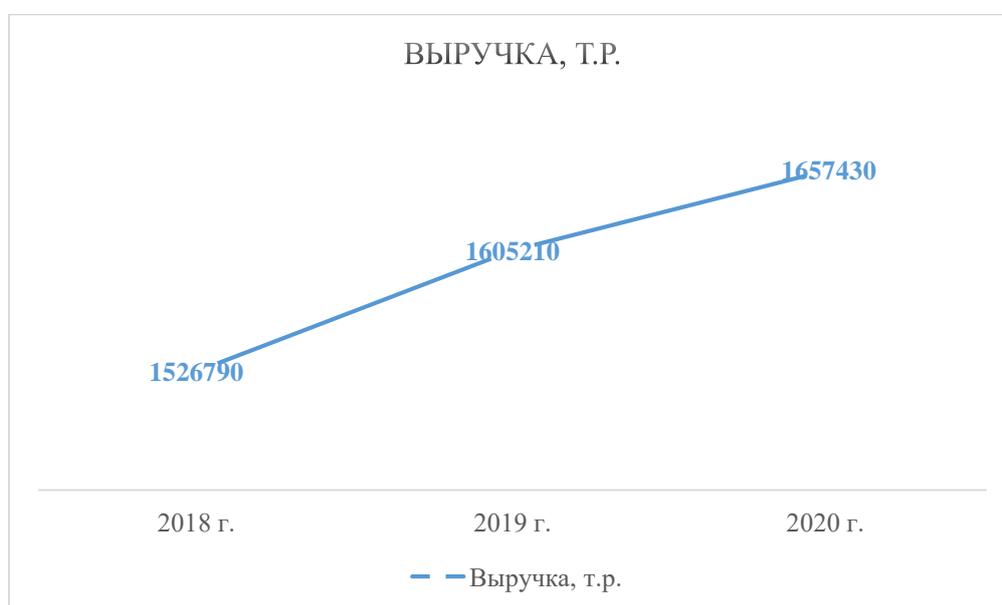


Рисунок 4 – Динамика изменения показателя выручки АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг.

Себестоимость продукции АО «Край Каравай» также имеет тенденцию к постепенному увеличению. В 2019 году себестоимость выросла на 68958 т.р. или на 9 % в сравнении с 2018 г., а в 2020 году выросла еще на 65869 т.р. и составила 901293 т.р. В целом за исследуемый период себестоимость выросла практически на 18 %. Увеличение расходов на производство и реализацию продукции свидетельствует о наращивании производственных мощностей

исследуемого предприятия. Наглядно изменение показателя себестоимости произведенной продукции отразим с использованием графика на рисунке 5.



Рисунок 5 – Динамика изменения показателя себестоимости АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг.

Стоит отметить увеличение коммерческих расходов предприятия и значительную долю управленческих расходов организации. Так, за анализируемый период коммерческие расходы выросли на 16319 т.р. Увеличение доли коммерческих расходов свидетельствует о наращивании проводимой политики по реализации продукции АО «Край Каравай». Управленческие расходы имеют тенденцию к снижению, их объем нельзя оставлять без внимания руководства организации.

Однако, несмотря на растущую выручку организации, показатель чистой прибыли имеет отрицательную динамику. Так, в 2019 году чистая прибыль предприятия снизилась на 13633 т.р. или почти на 7 % в сравнении с показателем 2018 года. В 2020 году чистая прибыль снова снизилась на 3107 т.р. и составила 180823 т.р.

Снижение чистой прибыли обусловлено колебаниями прочих расходов организации, а также наличием у предприятия обязательств по уплате

процентов, опираясь на данные отчета о финансовых результатах. Так, прочие расходы в 2019 году снизились на 20627 т.р., но в 2020 году вновь выросли на 16800 т.р. и составили 54982 т.р. Наглядно изменение показателя чистой прибыли отразим с использованием графика на рисунке 6.



Рисунок 6 – Динамика изменения показателя чистой прибыли АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг.

Исходя из взаимосвязи экономических показателей, наблюдается небольшое и плавное снижение рентабельности продаж. В целом на исследуемый период рентабельность продаж снизилась на 2 %, составив 10,9 % в 2020 году в сравнении в 12,9 % в 2018 году.

Таким образом, проведя анализ основных показателей деятельности предприятия АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг. можно сказать, что, в целом, предприятие функционирует эффективно и успешно, продукция предприятия имеет спрос у потребителей и пользуется популярностью. Экономическая деятельность организации стабильна, предприятие занимает существенную долю рынка хлебобулочных и кондитерских изделий Самарской области. Тем не менее, руководству компании стоит обратить внимание на постепенное

снижение показателя чистой прибыли, выявить причины и предпринять корректирующие действия.

2.2 Анализ работы с поставщиками предприятия

Проведя анализ основных технико-экономических показателей деятельности АО «Край Каравай» было установлено, что выпускаемая предприятием продукция пользуется высоким спросом, а, следовательно, удовлетворяет потребностям множества потребителей. Востребованность продукта определяет потребитель на основе набора характеристик. К числу таких характеристик относится и качество продукта, которое, в свою очередь, непосредственно связано с качеством исходного сырья для производства продукции [7].

В своей деятельности для производства хлебобулочной и кондитерской продукции АО «Край Каравай» сотрудничает с множеством различных поставщиков. Выполнение поставок происходит на основе договорных отношений, заключенных договорах поставок. К примеру, для производства кондитерской продукции АО «Край Караван» необходимо около 200 позиций исходного сырья (молока, сливок, растительного масла, сахара, яиц и так далее). Исходя из больших объемов производства, предприятию нужны исключительно проверенные и надежные поставщики, которые относятся к своей работе добросовестно и ответственно. На сегодняшний день АО «Край Каравай» сотрудничает со следующими крупными поставщиками, которые отражены в таблице 2 [20].

Таблица 4 – Основные поставщики АО «Край Каравай» по видам сырья

Поставщик	Доля, %
Мука	
ООО «ЖИТО»	29
Самарский мукомольный завод ООО «Доверие»	26
ОАО «Мукомол»	27

Продолжение таблицы 4

Поставщик	Доля, %
ООО «Арго Плюс»	18
Дрожжи	
ОАО «Самарский Дрожжевой Завод»	53
ООО «ВЭДЖ-ВОЛГА»	47
Начинка	
Шоколадная фабрика «Россия»	65
ООО «ВЭДЖ-ВОЛГА»	35
Яйца	
АО «Тольяттинский птицефабрика»	100
Соль	
АО «Тольяттисоль»	100
Сахар	
ООО «СМК»	100

Таким образом, в своей деятельности АО «Край Каравай» имеет одиннадцать основных поставщиков, четыре из которых поставляют муку, два дрожжи, два начинку и по одному занимаются поставками яиц, соли и сахара.

Для определения наиболее значимых для АО «Край Каравай» поставщиков предлагается использование балльного метода оценки каждого поставщика по каждому отдельно взятому виду сырья. Для проведения оценки необходимо определить критерии оценки, затем по десятибалльной шкале оценить каждого поставщика по каждому виду сырья. Принимая во внимания отсутствие второго поставщика по видам сырья – яйца, соль и сахар – проведение балльной оценки не требуется. Перейдем к проведению оценки по виду сырья – мука. Обратимся к таблице 5.

Таблица 5 – Балльный метод при выборе поставщиков муки

Критерий	ООО «ЖИТО»	Самарский мукомольный завод ООО «Доверие»	ОАО «Мукомол»	ООО «Арго Плюс»
Цена продукции	8	9	8	9
Качество продукции	9	8	9	9
Частота поставки	8	8	8	6
Поставка в срок	8	7	7	6

Продолжение таблицы 5

Критерий	ООО «ЖИТО»	Самарский мукомольный завод ООО «Доверие»	ОАО «Мукомол»	ООО «Арго Плюс»
Качество обслуживания	8	7	8	7
Имидж поставщика	9	8	9	8
Удаленность поставщика	9	8	8	7
Разнообразие ассортимента	9	8	9	8
Итого	68	63	66	60

Исходя из представленных данных таблицы 5, можно сделать вывод, что на сегодняшний день наиболее значимыми поставщиками для АО «Край Каравай» являются ООО «ЖИТО» и ОАО «Мукомол», которые, к слову, входят в группу компаний ОАО «СИНКО». СИНКО представляет собой холдинг, который занимается производством, переработкой и продажей продукции растениеводства, животноводства и садоводства не только в Самарской, но и Саратовской, Оренбургской, Пензенской и других областях. Холдинг имеет хорошую долю рынка, стремится к увеличению прибыли, внимательно и с уважением подходит к своим контрагентам. Этим, в том числе, и обусловлены лидирующие позиции ООО «ЖИТО» и ОАО «Мукомол».

Что касается других поставщиков, то Самарский мукомольный завод ООО «Доверие» уступает свои позиции по критериям «Поставка в срок», «Качество обслуживания» и немного по качеству продукции. Другой поставщик ООО «Арго Плюс», набравший наименьшее количество баллов, проигрывает по критериям «Частота поставки», «Поставка в срок», «Качество обслуживания» и «Удаленность поставщика». Однако, несмотря на это, стоит отметить высокое качество продукции и лояльную ценовую политику поставщика.

Проведение оценки по виду сырья «дрожжи» считаем не совсем целесообразным, так как оба поставщика имеют практически одинаковые доли, что говорит о важности обоих поставщиков для АО «Край Каравай».

Перейдем к проведению оценки по виду сырья «начинка». Обратимся к таблице 6.

Таблица 6 – Балльный метод при выборе поставщиков начинки

Критерий	Шоколадная фабрика «Россия»	ООО «ВЭДЖ-ВОЛГА»
Цена продукции	9	9
Качество продукции	9	7
Частота поставки	8	8
Поставка в срок	8	9
Качество обслуживания	8	8
Имидж поставщика	9	8
Удаленность поставщика	9	9
Разнообразие ассортимента	7	10
Итого	67	68

Исходя из представленных данных таблицы 4, можно говорить об одинаковой важности обоих поставщиков начинки. Шоколадная фабрика «Россия» не отличается высоким разнообразием ассортимента, однако по качеству продукции однозначно выигрывает. В свою очередь, ООО «ВЭДЖ-ВОЛГА» может обеспечить своим партнерам разнообразный ассортимент по привлекательным ценам, что, к сожалению, сказывается на качестве поставляемой продукции.

Таким образом, можно сделать вывод, что поставщики начинки одинаково важны для АО «Край Каравай». Это, в том числе, обусловлено тем, что поставляемая начинка используется для производства разных хлебобулочных и кондитерских изделий. Поставщики муки также практически одинаково важны для организации, так как имеют высокий рейтинг. «Слабыми местами» поставщиков в основном являются критерии «Поставка в срок» и «Частота поставки». Эти критерии очень важны для предприятия, так как именно от них зависит непрерывность и ритмичность производства. В этой связи АО «Край Каравай» стоит обратить внимание на работу с поставщиком ООО «Арго Плюс», набравшему наименьшее количество баллов как раз по указанным критериям.

Принимая во внимание недостатки работы с указанным поставщиком муки ООО «Арго Плюс», предлагается провести анализ возникающих простоев АО «Край Каравай» в случае срыва поставки. Для расчёта принимается 1 час задержки поставки равный 10 000 рублей.

Здесь хотелось бы отметить, что из сырья, поставляемого ООО «Арго Плюс» изготавливается такая продукция, как

- хлеб тостовый;
- хлеб «На здоровье» с отрубями;
- баба ромовая;
- слойка «Свердловская»;
- сочень;
- сдоба с маком;
- сдоба с малиной и еще несколько позиций хлебобулочных изделий.

Процесс производства включает в себя несколько этапов, отраженных на рисунке 7.

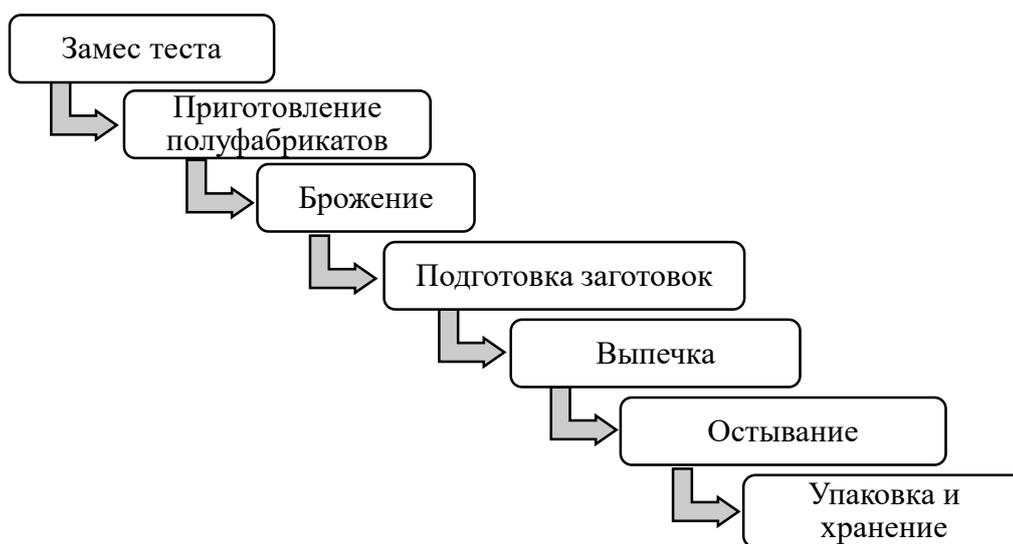


Рисунок 7 – Технологический процесс производства хлебобулочных изделий

Производство хлебобулочной и кондитерской продукции из сырья, поставляемого ООО «Арго Плюс» начинается ежедневно в 23.00. На производство продукции, её остывание и упаковку отводится 5 часов. По истечении 5 часов, в 5 утра товар погружают в машины и осуществляют его отправку по торговым точкам. Если сырье для производства продукции задерживаться хотя бы на один час, то непосредственно и само производство переносится на день позже. Проанализируем простои в производстве за один год, обратившись к таблице 7.

Таблица 7 – Простои в работе оборудования за 2020 год

Месяц	Количество часов в месяце	Количество фактически отработанных часов в месяц
Январь	70	65
Февраль	70	65
Март	70	70
Апрель	70	65
Май	70	60
Июнь	70	65
Июль	70	65
Август	70	70
Сентябрь	70	60
Октябрь	70	65
Ноябрь	70	65
Декабрь	70	60
Итого	840	775

Исходя из представленных данных, можно сказать, что за 2021 год линия производства продукции из сырья, поставляемого ООО «Арго Плюс» из заложенных 840 рабочих часов смогла отработать только 775 часов, что на 65 часов меньше планового показателя. Исходя из того, что один час простоя оборудования равняется 10 000 рублей, получим

$$PPO = 65 \times 10000 = 650000 \text{ руб.} \quad (1)$$

где PPO – простои оборудования за год, руб.

Кроме того, что поставки сырья порой задерживаются, стоит отметить также длительность заключения договора поставки между АО «Край Каравай» и ООО «Арго Плюс», что сказывается на качестве обслуживания и общем имидже поставщика. В сравнении с другими поставщиками, данные критерии у ООО «Арго Плюс» ниже, согласно данным таблицы 3. Договор поставки АО «Край Каравай» с ООО «Арго Плюс» носит краткосрочный характер, перезаключается каждый квартал. Следовательно, заключение договора происходит 4 раза в год. Обратимся к таблице 8, отражающей параметры заключения договоров с поставщиками.

Таблица 8 – Характеристики заключения договоров с поставщиками муки АО «Край Каравай»

Критерий	ООО «ЖИТО»	Самарский мукомольный завод ООО «Доверие»	ОАО «Мукомол»	ООО «Арго Плюс»
Периодичность заключения договора	1 раз/12 мес.	1 раз/6 мес.	1 раз/12 мес.	1 раз/3 мес.
Время на оформление и заключение договора	5 календ. дней	7 календ. дней	5 календ. дней	7 календ. дней

Следовательно, можно сказать, что с ООО «Арго Плюс» в год уходит 21 календарный день на оформление и заключение договора поставки. Исходя из этого, можно рассчитать финансовые потери

$$\text{Зофд} = 21 \times 10000 = 210000 \text{ руб.} \quad (2)$$

где Зофд – время на оформление и заключение договора, дней.

Таким образом, проведя анализ работы с поставщиками сырья для производства продукции АО «Край Каравай» можно говорить о важности всех имеющихся поставщиков для предприятия. Формирование стратегии взаимодействия с ключевыми поставщиками является крайне важным

аспектом в успешности функционирования предприятия. В своей деятельности АО «Край Каравай» уже имеет хорошие долгосрочные отношения с поставщиками необходимого для нужд производства сырья. С большинством из поставщиков работа налажена грамотно, четко и эффективно, поставки осуществляются в срок и качественно. Однако, один из поставщиков имеет определенные недостатки в работе, а именно ООО «Арго Плюс», занимающееся поставкой муки имеет следующие недостатки:

- поставки не всегда осуществляются в срок, в связи с чем происходят простои на линии производства продукции из сырья поставщика, что финансово сказывается на заводе-изготовителе;

- частая периодичность заключения договора поставки (1 раз в квартал) с достаточно длительным периодом на оформление и заключение договора (7 календарный дней), что, в свою очередь, тоже ведет к простоям и финансовым потерям.

3 Совершенствование организации работы с поставщиками

3.1 Мероприятия по совершенствованию организации работы с поставщиками АО «Край Каравай»

В рамках второго раздела бакалаврской работы был проведен анализ работы с поставщиками сырья АО «Край Каравай». Было выявлено, что, в целом, работа с поставщиками на предприятии организована эффективно, однако есть один поставщик, работа с которым требует совершенствования. Анализ показал, что поставщик муки ООО «Арго Плюс» по балльному методу уступает по таким критериям как «частота поставки», «поставка в срок», «качество обслуживания» и «удаленность поставщика».

Поставки от ООО «Арго Плюс» не всегда осуществляются в срок, в связи с чем происходят простои на линии производства продукции из сырья поставщика, что финансово сказывается на заводе-изготовителе. Кроме того, требуется достаточно много времени на оформление и заключение договоров поставки с указанным поставщиком.

Для совершенствования выявленных недостатков в работе с указанным поставщиком предлагается:

- совершенствовать договор поставки в части срока заключения договора (1 раз в год);
- проработать пункты договора о сроках поставки сырья, его качестве и количестве;
- предусмотреть в договоре возможность самовывоза сырья заводом-изготовителем.

Итак, предлагается заключать новый договор сроком на один год со следующими новыми условиями. Обратимся к таблице 9, отражающей основные изменения в типовом договоре поставки.

Таблица 9 – Основные изменения в договоре поставки

Раздел договора поставки	До изменений	После изменений
2. Качество, маркировка товара	Отправка не предоставленных документов в течение 5 календарных дней	Отправка не предоставленных документов в течение 3 календарных дней
	Замена некачественного сырья в течение 15 календарных дней	Замена некачественного сырья в течение 3 календарных дней
3. Порядок и условия поставки	Поставка сырья поставщиком раз в три недели	Поставка сырья поставщиком раз в неделю или самовывоз заказчиком
5. Ответственность сторон	В случае невыполнения Поставщиком своих обязательств по срокам поставки он выплачивает пению с размере 0,03% от стоимости не поставленного сырья за каждый час просрочки	В случае невыполнения Поставщиком своих обязанностей по срокам поставки он выплачивает пению с размере 0,5% от стоимости не поставленного сырья за каждый час просрочки
	В случае невыполнения Поставщиком своих обязательств, Покупатель вправе предъявить Поставщику штраф в размере 100 (сто) рублей за каждый неправильно оформленный документ	В случае невыполнения Поставщиком своих обязательств, Покупатель вправе предъявить Поставщику штраф в размере 300 (триста) рублей за каждый неправильно оформленный документ
7. Срок действия договора	В случае неоднократного нарушения Поставщиком сроков поставки, ассортимента Товара, поставки Товара ненадлежащего качества, неоднократного нарушения сроков отправки счетов-фактур, сроков предоставления документов, удостоверяющих качество Товара, Покупатель имеет право расторгнуть настоящий договор в одностороннем порядке с уведомлением Поставщика за 10 (десять) календарных дней до даты расторжения	При трех нарушениях Поставщиком сроков поставки, ассортимента Товара, поставки Товара ненадлежащего качества, неоднократного нарушения сроков отправки счетов-фактур, сроков предоставления документов, удостоверяющих качество Товара, Покупатель имеет право расторгнуть настоящий договор в одностороннем порядке с уведомлением Поставщика за 10 (десять) календарных дней до даты расторжения

В приложении Б представлен типовой договор поставки, в котором отражены следующие основные пункты:

- предмет договора;
- качество, маркировка товара;
- порядок и условия поставки;
- цена и порядок расчетов;
- ответственность сторон;
- упаковка и тара;
- срок действия договора;
- прочие условия;
- юридические адреса, банковские реквизиты и подписи сторон.

Итак, согласно нового договора предполагается вариант самовывоза продукции транспортом заказчика. В ходе анализа поставщиков было выявлено, что поставщик ООО «Арго Плюс» получил наименьшие баллы по показателям «частота поставки», «поставка в срок» и «удаленность поставщика». Следовательно, решения требует проблема своевременности и частоты поставок посредством собственного транспорта АО «Край Каравай».

Критерий «частота поставок» по балльному методу оценки оказался самым низким у указанного поставщика. Согласно договора, поставка осуществлялась раз в три недели. Это условие было актуальным, поскольку продукция из указанного сырья только начинала входить в оборот и набирать популярность у потребителей.

На сегодняшний день продукция пользуется популярностью и поставок с интервалом в три недели недостаточно, поэтому предлагается поставлять сырье раз в неделю. Критерий «поставка в срок» тоже наименьший у указанного поставщика, что говорит о задержках и опозданиях в поставках. Однако отказ от указанного поставщика организация не рассматривает, поскольку сырье очень качественное и разнообразное.

Для решения проблемы частоты и своевременности поставок предлагается:

- покупка собственного транспорта для доставки муки до АО «Край Каравай»;
- особые условия доставки;
- штрафы за нарушения сроков поставки.

Несмотря на то, что покупка собственного транспорта для доставки муки является весьма затратным мероприятием, стоит отметить, что это наверняка решит проблему своевременности и частоты поставок сырья до АО «Край Каравай».

Особые условия доставки отражают минимальную частоту поставки – 1 раз в неделю, поскольку продукция из сырья указанного поставщика пользуется хорошим спросом, а вовремя не поставленное сырье оттягивает производство готовой продукции. Разумеется, АО «Край Каравай» продолжит сотрудничество с ООО «Арго Плюс», но с некоторыми совершенствованиями организации работы с указанным поставщиком.

Здесь хотелось бы отметить, что из сырья, поставляемого ООО «Арго Плюс» изготавливается такая продукция, как хлеб тостовый, хлеб «На здоровье» с отрубями, баба ромовая, слойка «Свердловская», сочень, сдоба с маком, сдоба с малиной и еще несколько других позиций хлебобулочных изделий.

Как было указано ранее во втором разделе бакалаврской работы производство продукции из сырья поставщика ООО «Арго Плюс» занимает 5 часов, но в связи с опозданием в поставках производство становится невозможным до момента следующей поставки. Для обеспечения предприятия сырьем предлагается изменение частоты поставки с 1 раза в 3 недели, на 1 раз в неделю.

Для доставки сырья предлагается использовать собственный грузовой транспорт АО «Край Каравай», чтобы предприятие могло самостоятельно контролировать время поставки. Далее предлагается рассмотреть вариант

покупки грузового транспорта для доставки сырья и оценить эффективность данного мероприятия.

3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Для поставки муки до АО «Край Каравай» предлагается приобретение полуприцепа-муковоза GT7 М 34. Указанный муковоз производит НПО «Нефтегазовое машиностроение и специальное автомобилестроение», которая находится в г. Кузнецке Пензенской области.

Специализированная полуприцеп-цистерна муковоз предназначена для транспортировки муки и прочих сыпучих грузов. Основные характеристики муковоза GT7 М 34 отражены в таблице 10.

Таблица 10 – Технические характеристики полуприцеп-цистерны GT7 М 34

Характеристика	Значение
Снаряженная масса полуприцепа, кг	7250
Масса перевозимого груза, кг	35000
Полная масса полуприцепа, кг	42250
Нагрузка на ССУ, кг	13510
Нагрузка на телегу, кг	28740
Габаритные размеры полуприцепа Д х Ш х В, мм, не более	9525 x 2550 x 3950
Высота ССУ, мм	1150 - 1300
Расстояние между осями, мм	1360
Количество осей /колес + запасное колесо	3/6+1
Материал цистерны	Сталь 09Г2С
Рабочее давление при разгрузке, МПа, не более	0,2

Стоимость выбранного муковоза составляет 3 600 000 руб. Для его установки и эксплуатации на АО «Край Каравай» уже есть специальный транспорт, который сможет возить муковоз. В этой связи, для расчета затрат будет учитываться расстояние от АО «Край Каравай» до ООО «Арго Плюс», которое находится в г. Сызрань. Расстояние составляет 102 км. Произведем расчет затрат на 1 км. пробега грузового транспорта.

Таблица 11 – Расчет затрат на 1 км. пробега

Показатель	Формула	Расчет
Годовой пробег автомобиля	$Z = Vэ \times Д \times Тн \times р,$ <p>где $Vэ$ – эксплуатационная скорость автомобиля; $Д$ – число дней; $Тн$ – время в наряде; $р$ – коэффициент использования парка.</p>	$Z = 17,1 \times 365 \times 6 \times 0,28 = 10485,72 \text{ р.}$
Затраты на топливо	$Зт = \frac{Цт \times Нр \times Кз}{100},$ <p>где $Цт$ – оптовая цена топлива; $Нр$ – норма расхода топлива; $Кз$ – коэффициент использования топлива в зимний период.</p>	$Зт = \frac{31,85 \times 28 \times 1,03}{100} = 9,18 \text{ р.}$
Затраты на смазочные материалы	$Зс = \frac{Цтр \times Нтр + Цк \times Нк + Цм \times Нм}{100},$ <p>где $Цтр, Цк, Цм$ – оптовые цены на масла; $Нтр, Нк, Нм$ – нормы расхода машинных, трансмиссионных масел и пластической смазки на 100 км пробега</p>	$Зс = \frac{120 \times 0,3 + 116 \times 0,2 + 127 \times 1,3}{100} = 2,24 \text{ р.}$
Затраты на обслуживание и ремонт	$Зр = \frac{Сто2 - Сто1}{Нп2} + \frac{Сто1 - Се0}{Нп1} + \frac{Се0}{Нп0} + \frac{Стр \times Кп}{1000},$ <p>где $Сто1, Сто2, Се0$ – стоимость по нормам затрат на ТО1, ТО2 и Е0; $Нп1, Нп2, Нп0$ – нормативный пробег автомобиля до ТО1, ТО2, Е0; $Стр$ – средняя стоимость текущих ремонтов на 1000 км. пробега; $Кп$ – коэффициент снижения затрат на ремонт нового транспорта.</p>	$Зр = \frac{1400 - 1300}{2000} + \frac{1300 - 750}{1000} + \frac{750}{120} + \frac{1600 \times 0,8}{1000} = 8,13 \text{ р.}$
Затраты на ремонт шин	$Зш = \frac{Цш \times лш \times Кр}{АП} \times \frac{Z}{АП},$ <p>где $Цш$ – цена за одну шину;</p>	$Зш = \frac{12000 \times 6 \times 1,15}{70000} \times \frac{10485,72}{70000} = 0,17 \text{ р.}$

Продолжение таблицы 11

Показатель	Формула	Расчет
-	пш – количество шин; АП – амортизационный пробег шин; Кр – коэффициент затрат на ремонт шин.	-
Затраты на оплату труда водителя	$З_{зп} = \frac{12 \times З_{т} \times К_{д}}{Z},$ где $Z_{т}$ – тарифный заработок; $K_{д}$ – коэффициент с доплатами и премиями.	$З_{ш} = \frac{12 \times 27000 \times 1,35}{10485,72} = 41,7 \text{ р.}$
Накладные расходы	$Н_{р} = \frac{Н_{год}}{Z},$ где $N_{год}$ – годовой норматив накладных расходов на 1 автомобиль.	$З_{ш} = \frac{95000}{10485,72} = 9,05 \text{ р.}$
Итого		70,47

Таким образом, получаем, что затраты на один километр пробега составят 70,47 рублей. Исходя из этого, представляется возможным расчет ожидаемой экономии по следующей формуле:

$$Э_{ож} = (З_{б} - З_{пл}) \times Z, \quad (3)$$

где $Z_{б}$ – базовые затраты на 1 километр пробега;

$Z_{пл}$ – плановые затраты на 1 километр пробега;

Z – годовой пробег.

Таким образом, ожидаемая экономия составит

$$Э_{ож} = 10485,72 \times (81,52 - 70,47) = 115867,2 \text{ рублей}$$

Далее можно рассчитать условно-годовую экономическую эффективность, которая составит

$$\text{Эуг} = 115867,2 + 210000 + 650000 = 975867,2 \text{ рублей.}$$

Таким образом, можно сделать вывод, что предлагаемое мероприятие в виде покупки муковоза и доставки сырья самим предприятием АО «Край Каравай» является целесообразным решением. Доставка будет осуществляться в срок, частота доставки увеличится, что положительно отразится на ритмичности производства. В свою очередь, количество изготавливаемых партий увеличится, так как доставка будет осуществляться раз в неделю, вследствие чего вырастет и доход. Отразим планируемые значения доходов в таблице.

Таблица 12 – Изменения показателей после внедрения самовывоза

Показатели	До самовывоза	После внедрения самовывоза	Разница
Количество изготавливаемых партий в день	4	4	-
Количество изготавливаемых партий в месяц	56	120	64
Доход от одной партии, рублей	7000	7000	-
Доход от партий в месяц, рублей	392000	840000	448000

Таким образом, внедрение самовывоза позволит предприятию увеличить доход до 448 т.р. в месяц. Далее предлагается рассчитать период окупаемости мероприятия по покупке муковоза. Принимая во внимание, что капитальные вложения на покупку муковоза составят 3600 т.р., представляется возможным расчет периода окупаемости по формуле:

$$T = \frac{KB}{\text{Эуг}}, \quad (4)$$

где T-период окупаемости;

KB – капитальные вложения.

Следовательно,

$$T = \frac{3600000}{975867,2} \approx 3,5 \text{ года}$$

Как показал проведенный расчет, на окупаемость предлагаемого мероприятия предприятию понадобится примерно 3,5 года, что в дальнейшем позволит получать более высокий доход от производства продукции из указанного сырья.

Таким образом, можно сказать, что покупка муковоза и организация доставки сырья собственным транспортом предприятия позволит в перспективе значительно увеличить доход АО «Край Каравай», так как производимая продукция из сырья поставщика ООО «Арго Плюс» пользуется хорошим спросом у потребителей, а своевременная поставка сырья для нужд производства обеспечит его непрерывность и ритмичность.

Заключение

Современные реалии диктуют предприятиям все новые, более жесткие условия хозяйствования. Постоянно растущая конкуренция стимулирует организации на поиск новых путей развития, совершенствования, улучшения качества продукции с целью максимизации получаемой прибыли и укрепления своих рыночных позиций. Всё большее количество организаций уделяют должное внимание вопросам работы с поставщиками. Грамотное и эффективное взаимодействие с поставщиками во-многом определяет успешность функционирования предприятия. Этим и была определена актуальность выбранной темы бакалаврской работы.

В первом разделе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты организации работы с поставщиками. Была дана сравнительная характеристика понятия «закупочная логистика», был определен цикл управления закупочной деятельностью, а также рассмотрены основные методы выбора поставщиков. Таким образом, выбор поставщика – очень важная задача каждого предприятия. Именно от грамотного решения этой задачи во-многом зависит эффективность деятельности предприятия и его успех и развитие в будущем.

Во втором разделе бакалаврской работы дана организационно-экономическая характеристика деятельности объекта исследования – акционерного общества «Край Каравай», занимающегося производством хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий в Самарской области. Проведя анализ основных показателей деятельности предприятия АО «Край Каравай» за 2018-2020 гг. можно сказать, что, в целом, предприятие функционирует эффективно и успешно, продукция предприятия имеет спрос у потребителей и пользуется популярностью. Экономическая деятельность организации стабильна, предприятие занимает существенную долю рынка хлебобулочных и кондитерских изделий Самарской области. Тем не менее, руководству

компании стоит обратить внимание на постепенное снижение показателя чистой прибыли, выявить причины и предпринять корректирующие действия.

Также был проведен анализ работы с поставщиками предприятия. Проведя анализ работы с поставщиками сырья для производства продукции АО «Край Каравай» можно говорить о важности всех имеющихся поставщиков для предприятия. С большинством из них работа налажена грамотно, четко и эффективно, поставки осуществляются в срок и качественно. Однако, один из поставщиков имеет определенные недостатки в работе, а именно ООО «Арго Плюс», занимающееся поставкой муки имеет следующие недостатки:

- поставки не всегда осуществляются в срок, в связи с чем происходят простои на линии производства продукции из сырья поставщика, что финансово сказывается на заводе-изготовителе;

- частая периодичность заключения договора поставки (1 раз в квартал) с достаточно длительным периодом на оформление и заключение договора (7 календарный дней), что, в свою очередь, тоже ведет к простоям и финансовым потерям.

Исходя из выявленных недостатков в третьем разделе бакалаврской работы были предложены рекомендации по совершенствованию работы с поставщиком ООО «Арго Плюс». Для совершенствования выявленных недостатков в работе с указанным поставщиком было предложено:

- совершенствование договора поставки в части срока заключения договора (1 раз в год), а части сроков поставки сырья, его качестве и количестве;

- предусмотрена возможность самовывоза сырья заводом-изготовителем посредством покупки собственного муковоза, что в значительной степени облегчит работу предприятия и наладит непрерывность производства.

Таким образом, цель бакалаврской работы достигнута, поставленные задачи решены.

Список используемой литературы

1. Баркан Д. И. Управление сбытом: учеб. пособие. СПб. : Изд-во С.-Петербургского университета, 2018. 389 с.
2. Белякова, Е. В. Логистика распределения : учебное пособие / Е. В. Белякова, А. А. Рыжая. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2020. — 110 с.
3. Гаджинский, А. М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики : учебник / А. М. Гаджинский. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 324 с. — ISBN 978-5-394-03529-6.
4. Гаранин, С. Н. Транспортная логистика : учебное пособие / С. Н. Гаранин. — Москва : Московская государственная академия водного транспорта, 2019. — 113 с.
5. Карпычева, М. В. Транспортная и распределительная логистика : учебное пособие / М. В. Карпычева. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 90 с.
6. Левкин, Г. Г. Основы логистики : учебное пособие / Г. Г. Левкин. — 4-е изд. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2021. — 240 с. — ISBN 978-5-9729-0667-3.
7. Логистика: тренинг и практикум: учеб. пособие / Б.А. Аникин [и др.] ; под ред. Б.А. Аникина, А.П. Родионова. – М.: Проспект, 2015. 448.
8. Марголина, Е. В. Экономика предприятия. Практикум : учебное пособие / Е. В. Марголина, Т. А. Спицына. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 108 с. — ISBN 978-5-394-04745-9.
9. Мишина, Л. А. Логистика : учебное пособие / Л. А. Мишина. — 2-е изд. — Саратов : Научная книга, 2019. — 159 с. — ISBN 978-5-9758-1801-0.
10. Организация производства на предприятиях : учебное пособие для бакалавров / составители О. П. Смирнова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 103 с. — ISBN 978-5-4497-1368-1.

11. Палагин, Ю. И. Логистика - планирование и управление материальными потоками : учебное пособие / Ю. И. Палагин. — 2-е изд. — Санкт-Петербург : Политехника, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-7325-1084-3.
12. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8.
13. Тебекин, А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 355 с.
14. Шведов, В. Е. Транспортная логистика. Грузовые комплексы на транспорте : учебное пособие / В. Е. Шведов, Н. В. Иванова, А. Е. Утушкина. — Санкт-Петербург : Интермедия, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-4383-0179-0.
15. Яшин, А. А. Логистика. Основы планирования и оценки эффективности логистических систем : учебное пособие для СПО / А. А. Яшин, М. Л. Ряшко ; под редакцией Л. С. Ружанской. — 2-е изд. — Саратов, Екатеринбург : Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. — 51 с. — ISBN 978-5-4488-0521-9, 978-5-7996-2867-3.
16. Carlos F. Daganzo. Logistics Systems Analysis [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=550663>
17. David A. Taylor. Supply Chain Logistics Management [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=646754>
18. Donald Waters. Logistics: An Introduction to Supply Chain Management [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=466312>
19. Giancarlo Ghiani. Introduction to logistics systems planning and control [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=547463>
20. Keki Bhote. Strategic Supply Management: A Blueprint for Revitalizing the Manufacturer-Supplier Partnership [Электронный ресурс]. - <http://bookre.org/reader?file=1324382>

Приложение А

Организационная структура АО «Край Каравай»

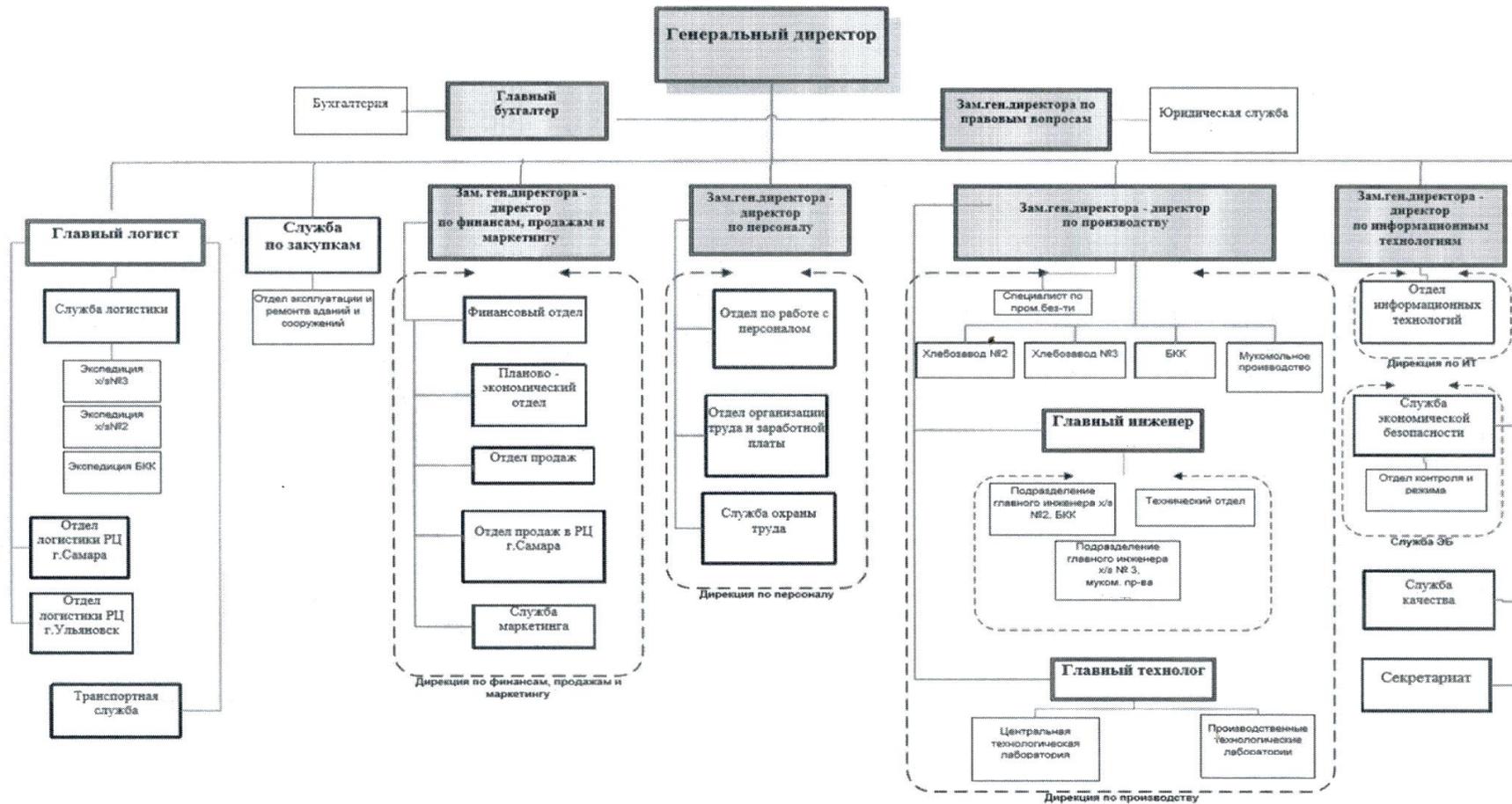


Рисунок А.1 - Организационная структура АО «Край Каравай»

Приложение Б

Форма договора поставки в внесенными изменениями

ДОГОВОР ПОСТАВКИ №

г. _____

«__» _____ г.

ООО «Арго Плюс», именуемое в дальнейшем «Поставщик», в лице (должность, Ф.И.О), действующего на основании (Устава, доверенности), с одной стороны, и АО «Край Каравай», именуемое в дальнейшем «Покупатель», в лице (должность, Ф.И.О), действующего на основании Устава, с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. Поставщик обязуется поставлять покупателю в течение срока действия настоящего договора по заказам последний товар, ассортимент, качество, количество и цена которого указана в спецификации (Приложение № 1), являющейся неотъемлемой частью настоящего договора, а также используемой в качестве основы для заказов Покупателя.

1.2. Покупатель обязуется принимать поставляемый по его заказам товар и производить его оплату в указанные в договоре сроки.

2. Качество, маркировка Товара

2.1. Качество Товара должно соответствовать техническим регламентам, государственным стандартам (ГОСТ), техническим условиям (ТУ), действующим в отношении данного вида Товара, обеспечивать безопасность жизни, здоровья потребителей, отвечать требованиям действующего законодательства РФ, предъявляемым к данному виду Товара.

2.2. Поставщик гарантирует, что поставленный Товар будет соответствовать установленным настоящим Договором требованиям в течение срока годности.

Товар должен иметь маркировку и содержать информацию в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ, а также сопровождаться документами, предусмотренными законодательством РФ для реализации Товара, в том числе, подтверждающими качество Товара.

2.3. Групповая упаковка и каждая единица Товара, поставляемого Поставщиком по настоящему договору должна иметь основной штрих-код, выданный международной организацией EAN International или национальным представительством EAN International (для России: «ЮНИСКАН/EAN Россия»).

2.4. Покупатель не позднее 01.01.21 представляет Поставщику заказ на необходимую ему в предстоящем году продукцию (сырье) с указанием общего количества продукции (сырья) с разбивкой по месяцам в пределах общего объема. Спецификация на необходимую продукцию (сырье) в развернутом ассортименте на последующий год представляется Покупателем не позднее, чем за 15 дней до наступления года поставки.

2.5. Поставщик в 1-дневный срок после получения заказа (спецификации) Покупателя рассматривает его предложения и учитывает их при формировании производства продукции на соответствующий период (год, квартал, месяц).

2.6. Поставщик гарантирует доброкачественность и надежность поставляемой продукции в течение однодневного срока, установленного АО «Край Каравай».

Продолжение приложения Б

2.7. Замена доставленного некачественного сырья производится в течении 3 календарных дней с установленными штрафами за простой оборудования.

2.8. Отправка не предоставленных ранее документов производится в течении 3 календарных дней.

3. Порядок и условия поставки

3.1. Товар, указанный в Спецификации, поставляется Поставщиком отдельными партиями, в ассортименте, по цене, в количестве и в сроки, в соответствии с заказами Покупателя (далее по тексту - «Заказ») и настоящим Договором.

В случае, если Покупателем направлен Заказ с нарушением установленного срока, Поставщик имеет право отказаться от поставки товара и не несет ответственности за непоставку Товара.

3.2. Заказ, направленный в установленные сроки, подлежит обязательному исполнению. Отказ Поставщика от исполнения согласованного Заказа является обоснованным только в случае наступления обстоятельств непреодолимой силы.

3.3. Поставка Товара производится Поставщиком раз в неделю, транспортом Поставщика или самовывозом Покупателя.

3.4. Поставка Товара в течение месяца производится в следующие сроки (периоды): каждый понедельник месяца.

3.5. Датой поставки является дата передачи Товара Покупателю (уполномоченному лицу Покупателя), указанная в подписанной сторонами товарной накладной/ товарно-транспортной накладной (далее – ТН/ТТН). С этого же момента к Покупателю переходит право собственности на Товар, а также риск его случайной гибели или случайного повреждения.

3.5. Поставщик информирует Покупателя о прибытии товара в срок до 23.00 часов.

3.6. Покупатель вправе, уведомив Поставщика, отказаться от принятия товаров, поставка которых просрочена.

3.7. Поставщик считается исполнившим свои обязательства по поставке, если он осуществил поставку Товара:

- в согласованные с Покупателем сроки поставки, указанные в Заказе;
- в ассортименте и количестве согласно Заказу,
- по ценам, утвержденным Сторонами в Спецификации;
- с документами, относящимися к Товару, и товаросопроводительными документами;

- в полном соответствии с порядком, установленным законом и условиями данного Договора.

4. Цена и порядок расчетов

4.1. Цена Товара устанавливается в российских рублях. Все условия о цене Товара, включая последующее изменение цены, устанавливаются только путем составления Спецификации, подписанной уполномоченными лицами с обеих Сторон.

4.2. Покупатель осуществляет 100 % предоплату Товара путем перечисления денежных средств на расчетный счет Поставщика в течение 7 дней после утверждения сторонами Заказа, определяющего количество и ассортимент Товара на поставляемую партию.

4.3. Поставщик вправе произвести увеличение цены товара в течение срока действия настоящего договора. Поставщик обязан письменно уведомить об увеличении цены

Продолжение приложения Б

Покупателя, предоставив последнему на рассмотрение и подписание проект новой Спецификации.

Покупатель в течение 5 дней с момента получения проекта новой Спецификации обязан рассмотреть его, в случае согласия подписать и направить поставщику. При несогласии с новыми ценами Покупатель направляет Поставщику в течение 3 дней с момента получения проекта новой Спецификации обоснованное отклонение новой цены.

В течение срока согласования новой цены Покупатель осуществляет заказы товара по ранее согласованным ценам, а Поставщик обязан осуществлять поставки по данным заказам.

4.4. Не реже одного раза в квартал Стороны проводят сверку взаиморасчетов с обязательным подписанием Акта сверки. Покупатель направляет Поставщику Акт сверки посредством факсимильной связи или по адресу электронной почты, указанному Поставщиком. В случае несогласия с Актом сверки, Поставщик в течение 3 рабочих дней с момента получения Акта сверки обязан направить Покупателю мотивированный отказ от подписания Акта сверки с указанием всех имеющихся возражений.

Срок подписания Сторонами Акта сверки не должен превышать 7 календарных дней с момента получения Поставщиком Акта сверки.

5. Ответственность сторон

5.1. В случае невыполнения Поставщиком своих обязанностей по срокам поставки он выплачивает пени с размере 0,5% от стоимости не поставленного сырья за каждый час просрочки

5.2. При изменении ассортимента товара по сравнению с указанным в Спецификации без согласования с Покупателем и поставке товара, не включенного в спецификацию, Покупатель вправе по своему усмотрению принять или вернуть товар с вынесением Поставщику замечания и предложения по изменению спецификации.

5.3. В случае невыполнения Поставщиком своих обязательств, Покупатель вправе предъявить Поставщику штраф в размере 300 (триста) рублей за каждый неправильно оформленный документ.

5.4. Ответственность сторон в иных случаях определяется в соответствии с действующим законодательством.

6. Упаковка и тара

6.1. Упаковка товара должна обеспечивать его сохранность при транспортировке, хранении и реализации, при условии надлежащего с ним обращения.

6.2. Упаковка товара соответствует (стандартам, техническим условиям).

6.3. Тара, в которой поставляется товар, является возвратной (указывается, если тара является возвратной).

6.4. При самовывозе поставщик обеспечивается соответствующей тарой не позднее одного дня до срока отгрузки продукции (сырья).

7. Срок действия договора

7.1. Настоящий договор заключается сроком на один год.

7.2. При несоблюдении сроков поставки три и более раз, Покупатель оставляет за собой право расторгнуть настоящий договор в одностороннем порядке с уведомлением Поставщика за 10 (календарных) дней до даты расторжения.

Продолжение приложения Б

8. Прочие условия

8.1. Для осуществления оперативной связи стороны назначают своих представителей:

Поставщика: (должность, ф.и.о., номер телефона).

Покупателя: (должность, ф.и.о., номер телефона).

8.2. Все изменения и дополнения настоящего договора (в том числе приложений) действительны лишь в том случае, когда они оформлены в письменной форме и подписаны обеими сторонами.

8.3. Договор вступает в силу с «___» _____ г. и действует до «___» _____ г.

8.4. В случае изменения юридических адресов и банковских реквизитов стороны обязаны в 3-дневный срок уведомить об этом друг друга.

8.5. Все споры по настоящему договору решаются путем переговоров.

8.6. При недостижении согласия споры решаются в арбитражном суде в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

8.7. Настоящий договор (в том числе приложения) составлен в двух подлинных экземплярах, по одному для каждой из сторон.

9. Юридические адреса, банковские реквизиты и подписи сторон

ПРОДАВЕЦ:

Юридический адрес:

Банковские реквизиты:

Подпись:

М.П.

ПОКУПАТЕЛЬ:

Юридический адрес:

Банковские реквизиты:

Подпись:

М.П.