

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 Разработка мероприятий по улучшению экономического положения предприятия на основе логистики (на примере ООО «Фрезениус Нефрокеа»)

Обучающийся

В.К. Давыдов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

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

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Давыдов Владислав Константинович.
Тема работы: «Разработка мероприятий по улучшению экономического положения предприятия на основе логистики (на примере ООО «Фрезениус Нефрокеа»)».

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Елена Геннадьевна Смышляева.

Цель исследования – разработка мероприятий по улучшению экономического положения предприятия на основе логистики.

Объект исследования – ООО «Фрезениус Нефрокеа», основным видом деятельности которого является деятельность в области здравоохранения.

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления логистическими процессами предприятия, оказывающие влияние на экономическое состояние предприятия.

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

Краткие выводы по бакалаврской работе: за счет внедрения ERP-системы и перехода на логистический аутсорсинг в части складского и транспортного обслуживания ООО «Фрезениус Нефрокеа» рост рентабельности предприятия составил 7,68%, убыток сократился с 789 879 т.р. до 472 896 т.р.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 45 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 64 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 7.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы влияния логистических процессов на экономическое положение предприятия	7
1.1 Экономическое положение предприятия: понятие, сущность, показатели	7
1.2 Значение построения эффективной логистической системы для улучшения экономического положения предприятия	14
2 Анализ логистической системы ООО «Фрезениус Нефрокеа» в аспекте экономического положения компании	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	23
2.2 Оценка экономического положения и анализ логистических затрат ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг.	29
3 Мероприятия по улучшению экономического положения «Фрезениус Нефрокеа» на основе логистики	50
3.1 Проект мероприятий по улучшению экономического положения «Фрезениус Нефрокеа» на основе логистики	50
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	59
Заключение	61
Список используемой литературы и используемых источников.....	63
Приложение А Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Фрезениус Нефрокеа» на конец 2021 г., т.р.....	67
Приложение Б Отчет о финансовых результатах	70
Приложение В Отчет о финансовых результатах.....	71

Введение

Актуальность разработки мероприятий по улучшению экономического положения предприятия на основе логистики заключается в том, что логистические процессы являются элементами экономики любого предприятия и обеспечивает рациональную транспортировку и складирование товаров, а также эффективное функционирование сферы оказания услуг и эффективного распределения товаров. То есть логистика является бизнес-процессом любой компании, при этом роль логистики на современном предприятии постоянно возрастает, что обусловлено процессами цифровизации, повышением качества обслуживания потребителей, стремлением компаний к минимизации затрат и максимизации доходов. Логистика как часть внутренней среды предприятия также связана с конкурентоспособностью компании, соответственно, от того, как организованы логистические процессы на предприятии зависит уровень конкурентоспособности организации. Критерии эффективности логистических процессов и эффективность функционирования предприятия в целом, а также эффективность функционирования экономического блока управления предприятием находятся в прямой зависимости. Внимание руководства предприятия, как правило, сфокусировано, на стратегии развития, которую нельзя представить без логистического элемента. В то же время именно такие показатели логистики, как затраты на складирование, затраты на транспортировку, поиск и выполнение заказов в показателях времени, показатели качества выполнения работ и оказания услуг напрямую связаны с показателями эффективности работы предприятия.

Таким образом, улучшение экономического положения предприятия за счет логистики является значимой и актуальной темой исследования, так как изменения, вносимые в логистические процессы, происходящие на предприятии, способны не только дать объективную оценку затрат на

логистический функционал предприятия, но и определить пути повышения экономической эффективности деятельности любого предприятия.

Основной целью исследования является разработка мероприятий по улучшению экономического положения предприятия на основе логистики.

Для достижения основной цели исследования поставлены следующие задачи:

- дать определение понятию экономическое положение предприятия, раскрыть сущность и определить показатели, характеризующие экономическое положение предприятия;
- рассмотреть теоретические аспекты построения эффективной логистической системы для улучшения экономического положения предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику исследуемому предприятию;
- провести оценку экономического положения исследуемого предприятия;
- провести анализ логистических показателей исследуемого предприятия;
- разработать проект мероприятий по улучшению экономического положения исследуемого предприятия на основе логистики;
- провести оценку экономической эффективности мероприятий по улучшению экономического положения предприятия на основе логистики.

Объект исследования – ООО «Фрезениус Нефрокеа», основным видом деятельности которого является деятельность в области здравоохранения.

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления логистическими процессами предприятия, оказывающие влияние на экономическое состояние предприятия.

Методы исследования – анализ, синтез, прогнозирование,

статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Информационно-аналитической базой исследования послужили нормативно-правовые акты, бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Фрезениус Нефрокеа» за 2019-2021 гг., монографическая, учебная и периодическая литература по вопросам логистики и экономики предприятия, в частности в процессе исследования вопросов влияния логистики на экономическое положение предприятия были использованы труды следующих авторов: П.Х. Азимов, П.Ф. Аскеров, А.А. Базиков, Р.Р. Баширадзе, К. Берман, Н.В. Валькова, В.В. Волгин, И.А. Галкин, И.В. Гелета, В.А. Денисова, В.Г. Дьякова, В.Ю. Жданов, Р.Г. Карапетов, В.Ю. Конотопский, С.И. Лаптева, Ю.М. Неруш, Е.Ю. Печаткина, И.Ф. Рудковский, И.С. Черняк, А.Д. Шеремет, В.В. Щербакова, Б.М. Юсупова и многих других авторов научных работ.

Структура исследования. Бакалаврская работа включает в себя введение, три раздела, заключение, список литературы, приложение.

В первом разделе исследования рассматриваются теоретические основы влияния логистических процессов на экономическое положение предприятия, в частности дается определение экономического положения предприятия, его сущности и основных критериев определения нормативного экономического положения, определяется значение построения эффективной логистической системы для улучшения экономического положения предприятия.

Второй раздел исследования является аналитической, в ней представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Фрезениус Нефрокеа», и представлен анализ показателей логистики ООО «Фрезениус Нефрокеа». В третьем разделе разработаны мероприятия по улучшению экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» на основе логистики, разработан проект по улучшению экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» и произведена оценка экономической эффективности данного проекта.

1 Теоретические основы влияния логистических процессов на экономическое положение предприятия

1.1 Экономическое положение предприятия: понятие, сущность, показатели

Финансово-экономическое состояние предприятия (или экономическое положение предприятия) характеризуется уровнем его прибыльности и оборачиваемости капитала, финансовой устойчивостью и динамикой структуры источников финансирования, способностью рассчитываться по долговым обязательствам.

При анализе многочисленных научных источников в области финансового менеджмента можно сделать вывод, что до настоящего времени авторы не пришли к единой трактовке данного определения. Но каждое понимание сущности финансового состояния сводится к единой систематизации основных элементов и методов для ее проведения. Для формирования единого определения в авторской трактовке при выполнении данной работы целесообразно проанализировать различные точки зрения в данном аспекте.

Так, Аскеров П.Ф., Кибиров Х.Г., Цветков И.А. предлагают понимать под финансовым состоянием организации «определенную категорию, за счет которой отражается состояние капитала организации в процессе осуществления его необходимого кругооборота. Также данная категория отражает способность экономического субъекта к финансовому саморазвитию на анализируемый период времени» [4, с. 27].

По мнению Грэхем Б., Мередит С. под финансовым состоянием следует признать экономическую категорию, которая способна охарактеризовать размещение, собственность и использование ресурсов финансового характера, а также определить уровень их достаточности на каждый временной момент [15, с. 65].

Денисова В.А. указывает на то, что «финансовым состоянием необходимо признать определенный уровень обеспеченности организации ресурсами финансового характера, а также финансовое состояние позволяет выявить целесообразность размещения и эффективность использования финансовых ресурсов» [16, с. 87].

Ионова А.Ф., Селезнева Н.Н. указывает, что финансовым состоянием организации необходимо признать структуру активов или средств, а также характеристику источников, которые направлены на их формирование. Последними являются пассивы организации, которые по своему составу классифицируются на собственные и заемные [19, с. 229].

Последний анализируемый автор работ по антикризисному управлению в сфере здравоохранения Вялков А.И. говорит о том, что «финансовое состояние – это совокупность показателей, отражающих его способность погасить свои долговые обязательства» [12, с. 133].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что с точки зрения многих российских авторов, финансовое состояние является экономической категорией, за счет которой оценивается текущая эффективность управления финансовыми ресурсами, эффективность управления собственными и заемными источниками формирования капитала, а также эффективность размещения финансовых ресурсов.

Так было указано ранее, результаты проведения оценки финансового состояния зависят от поставленной цели и задач. По мнению А.Д. Шеремета, часто основными целями данного элемента финансового управления организацией будут являться следующие:

- общая оценка эффективности управления финансовыми ресурсами;
- мониторинговые процессы по оценке динамики изменения финансового состояния за какой – либо период;
- выявления тех факторов, которые в наибольшей степени неблагоприятно повлияли на финансовые результаты организации;

- формирование прогноза системы управления финансовыми ресурсами с учетом выявленных факторов [42, с. 99].

Дьякова В.Г., Лещева В.Б., Любушин Н.П. считают, что финансовые ресурсы выполняют две основные функции: распределительную и контрольную, отождествляя их с финансами в целом. По его мнению, распределительная функция заключается в том, что финансовые ресурсы предприятия подлежат распределению в целях выполнения денежных обязательств перед бюджетом, банками, контрагентами. Ее результатами являются формирование и использование целевых фондов денежных средств, поддержание эффективной структуры капитала [17, с. 176].

Таким образом, финансовое состояние является экономической категорией, за счет которой оценивается текущая эффективность управления финансовыми ресурсами, эффективность управления собственными и заемными источниками формирования капитала, а также эффективность размещения финансовых ресурсов.

Целью оценки финансового состояния хозяйствующего субъекта является выявление способности роста эффективности функционирования хозяйствующего субъекта за счет рациональной экономической политики. В настоящее время отличия целей и задач оценки финансового состояния организации отмечаются лишь в коммерческих организациях и организациях некоммерческого типа.

Вахрушина М.А. Пласкова Н.С. подробно описывают методику проведения оценки финансового состояния организации. По ее мнению, анализ должен включать следующие этапы:

- анализ динамики и структуры имущества и источников формирования имущества (активы и пассивы);
- оценку ликвидности и платежеспособности;
- анализ финансовой устойчивости;
- оценку динамики и структуры выручки, расходов и прибыли (финансовых результатов);

- анализ рентабельности;
- анализ деловой активности [9, с. 105-106].

Анализ активов и пассивов проводится с помощью методов абсолютных и относительных разниц. Целесообразно проводить оценку за несколько периодов (три периода и более). Аналогичные методы применяются в оценке динамики и структуры финансовых результатов.

Рассмотрим коэффициенты ликвидности в таблице 1.

Таблица 1 – Описание коэффициентов ликвидности

Коэффициенты ликвидности	Нормативное значение	Определение	Формула
Текущая ликвидность	≥ 2	Этот коэффициент показывает отношение оборотных (текущих) активов к краткосрочным (текущим) обязательствам.	Оборотные активы / Краткосрочные обязательства
Срочная (критическая) ликвидность	0,7 – 1,0	Коэффициент срочной ликвидности показывает только наиболее ликвидные оборотные средства по отношению к краткосрочным обязательствам.	(Денежные средства + Краткосрочные инвестиции + Краткосрочная Дебиторская задолженность) / Краткосрочные обязательства
Абсолютная (немедленная) ликвидность	0,2 – 0,25	Коэффициент абсолютной ликвидности обычно представляет собой надежный показатель ликвидности для компании, оказавшейся в кризисной ситуации.	(Денежные средства + Краткосрочные инвестиции) / Краткосрочные обязательства

Коэффициенты текущей, срочной и абсолютной ликвидности - это три основных показателя способности компании оплачивать текущие обязательства.

Абсолютными показателями, которые характеризуют источники формирования оборотных активов, являются следующие.

Наличие собственных оборотных средств (СОС) находится по формуле:

$$\text{СОС} = \text{СК} - \text{ВА} + \text{ДО}, \quad (1)$$

где СК — реальный собственный капитал;

ВА — величина внеоборотных активов (I раздел баланса);

ДО — долгосрочная дебиторская задолженность.

Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (СДИ) находится по формуле:

$$\text{СДИ} = \text{СОС} + \text{ДО} + \text{ЦФП} \quad (2)$$

где СОС — собственные оборотные средства;

ДО — долгосрочные кредиты и займы (IV раздел баланса);

ЦФП — целевое финансирование и поступление.

Общая величина основных источников формирования запасов и затрат (ОИ) находится по формуле:

$$\text{ОИ} = \text{СДИ} + \text{КЗ} \quad (3)$$

где СДИ - собственные и долгосрочные заемные источники финансирования запасов,

КЗ – краткосрочные заемные средства.

Чтобы определить излишек (недостаток) необходимо от каждого из трех показателей отнять запасы (II раздел актива баланса).

Если по соответствующему показателю получается положительный результат, то формируется излишек (показатель со знаком «+») [18, с. 34].

Первый тип – это абсолютная устойчивость.

Это положение, когда у фирмы достаточно собственных средств для покрытия произведенных расходов, а также пополнения запасов (соответственно, компания не зависит от внешних кредиторов).

Если предприятие пользуется всеми источниками финансовых ресурсов (собственными и заемными), то можно говорить о нормальной устойчивости.

Неустойчивое финансовое состояние описывается тем, что компании недостаточно собственных средств для закупки нужного количества запасов, но восстановить равновесие представляется возможным с помощью пополнения собственных средств (например, краткосрочный кредит), путем уменьшения количества дебиторов или посредством ускорения оборачиваемости запасов.

В заключение необходимо провести оценку показателей рентабельности и деловой активности.

Рентабельность продаж (оборота) определяется по формуле:

$$R_{об} = \frac{Пр_{п}}{Вр_{п}} * 100\% , \quad (4)$$

где $Пр_{п}$ - прибыль от реализации продукции, работ и услуг до выплаты процентов и налогов;

$Вр_{п}$ – сумма полученной выручки.

Рентабельность затрат исчисляется путем отношения прибыли от реализации до выплаты процентов и налогов к сумме затрат по реализованной продукции (С):

$$R_{з} = \frac{Пр_{п}}{С} * 100\% , \quad (5)$$

где $Пр_{п}$ – прибыль от продаж;

С- себестоимость.

Рентабельность активов отображает соотношение чистой прибыли к стоимости определенного вида имущества организации. Показатель рассматривается, как один из главных индикаторов качества, осуществляемых фирмой инвестиционных вложений.

$$R_A = \frac{\text{ЧП}}{A} * 100\%, \quad (6)$$

где ЧП – чистая прибыль;

A – сумма активов.

Рентабельность собственного капитала – отображает отношение чистой прибыли стоимости собственного капитала и характеризует прибыль компании от единицы единицу стоимости собственного капитала.

$$R_A = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}} * 100\% , \quad (7)$$

где ЧП – чистая прибыль;

СК – сумма собственного капитала [6, с. 190].

Показатели деловой активности, характеризуют скорость оборота активов. Чем выше скорость оборота активов предприятия, тем эффективнее выбранная стратегия его деятельности.

Финансовое состояние предприятие рекомендовано анализировать с помощью 4 групп показателей:

- 1-я группа: эффективность хозяйственной деятельности;
- 2-я группа: рыночная устойчивость;
- 3-я группа: ликвидность баланса;
- 4-я группа: платежеспособность [14, с. 206].

Информационной базой оценки финансового состояния считается бухгалтерская финансовая отчетность. В качестве приложений (Приложение А- В) к бухгалтерской отчетности используется отчет о движении денежных

средств, отчет об изменении капитала, отчет о целевом использовании средств и пояснения.

Таким образом, анализ финансового состояния организации представляет собой действенный инструмент оценки достигнутого предприятием уровня развития, а также инструмент оценки изменений этого уровня в результате воздействия различных технико-экономических факторов.

1.2 Значение построения эффективной логистической системы для улучшения экономического положения предприятия

Количество и качество доступной инфраструктуры в значительной степени определяют модели производства и потребления в экономике. Точно так же тип выбранной инфраструктуры и способ ее проектирования, регулирования и эксплуатации оказывают существенное влияние на цены, сроки и качество производимой продукции. Логистическая инфраструктура и логистические услуги обеспечивают связь с территорией, а в случае сельского хозяйства или добычи природных ресурсов логистические цепочки имеют решающее значение для конкурентоспособности продукции. [29, с. 120]

Стратегии повышения конкурентоспособности российских предприятий часто были сосредоточены на открытии новых рынков, снижении тарифов и упрощении таможенных процедур. Однако отсутствие физической и технологической инфраструктуры, а также недостатки регулирования в отношении конкуренции между логистическими услугами, включая транспорт, также могут существенно повлиять на конкурентоспособность торговли, влияя на стоимость и оборачиваемость экспорта товаров и услуг, а также как цены конечного потребителя на товары и услуги, которые потребляет население.

Также необходимо учесть, что торговля и другие виды экономической деятельности не могли бы стать многосторонними без создания новых

вспомогательных торговых путей и консолидации существующих. Торговые маршруты являются отражением уровня развития инфраструктуры, в первую очередь для транспорта и телекоммуникаций, а также для национальных и международных логистических услуг, чтобы соединить различные рынки, используя преимущества эффекта масштаба и эффекта масштаба со стороны спроса, которые делают быстро, возможны экономичные, безопасные и надежные услуги.

Несмотря на эти соображения, упрощение, стандартизация и гармонизация различных процедур, документов, платежей и технических требований, которые определяют, как товары, услуги или факторы производства перемещаются между странами и влияют на конечную стоимость для потребителей, до сих пор рассматривались отдельно: с одной стороны те события, которые происходят при пересечении границы (упрощение торговли), и, с другой стороны, те, которые происходят на национальной территории (транспортное регулирование). Однако с логистической точки зрения трудно определить, где начинается и заканчивается каждый из этих этапов, поскольку сегодня поставка ресурсов и компонентов представляет собой непрерывный поток между различными элементами цепочки создания стоимости. Кроме того, сама производственно-сбытовая цепочка пространственно фрагментирована, с локальными, региональными и глобальными связями, которые могут многократно пересекать границы перед окончательным экспортом. [33, с. 29]

Термин «управление логистическими процессами» начинает использоваться в некоторых специализированных областях в отношении управления потоками товаров, документов и платежей в логистических операциях с целью сокращения прямых и косвенных затрат. В этом документе не ставится цель обсудить, следует ли использовать термин «фасилитация», но важно рассмотреть, как этот новый подход значительно расширяет традиционную сферу фасилитации путем поиска оперативных, надежных, безопасных и защищенных потоков не только информации, касающихся

международной торговли товарами и услугами, но и в функционировании вспомогательной инфраструктуры и логистических операций, включая транспорт, без проведения различия между трансграничными международными транзитными и местными транспортными операциями.

Одно из преимуществ этого нового видения управления логистическими процессами заключается в том, что оно выступает за всесторонний анализ набора процессов и требований, связанных с международными торговыми сделками, стремясь устранить любую неэффективность или чрезмерные затраты, которые ограничивают текучесть и конкурентоспособность, независимо от того, находятся ли недостатки в инфраструктура, документы или технические вопросы. Этот подход соответствует предложению ООН по комплексной политике в области логистики и мобильности, которое направлено на усиление координации и согласованности внутри государств и с соседними странами для снижения неэффективности. [38, с. 22]

Подход современной концепции логистики также является интегративным. Традиционный подход, отделяющий «международную» логистику от «внутренней», приводит к путанице и принятию решений, которые могут не способствовать устойчивому развитию. И наоборот, включение логистики, инфраструктуры для развития, торговли и производственных услуг позволяет рассматривать цепочку поставок как эффективный и действенный континуум, от происхождения товаров и услуг, которые страна экспортирует, до их международного назначения. Этот подход также поддерживает идею преобразования производства и устойчивого развития, поскольку грузовая логистика и пассажирская мобильность имеют основополагающее значение для достижения целей связности и доступности целей развития предприятия. [44, с. 420-421]

Для предприятия концепция разработки модели информационно-логистической системы заключается в проектировании эффективной системы управления материальными потоками, в которой информационные потоки используются в качестве средства обратной связи (рисунок 1).

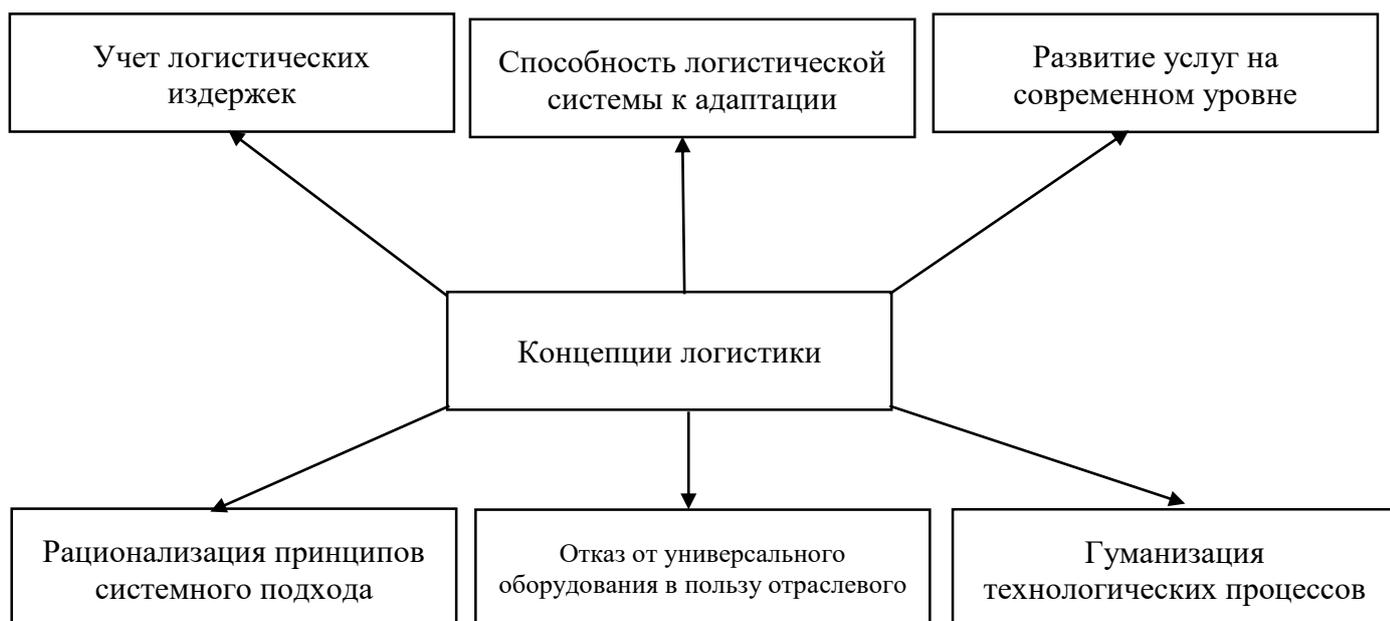


Рисунок 1 – Концепция логистической системы предприятия [45, с. 230]

Требования экономического развития и стремление к повышению производительности и повышению конкурентоспособности на международных рынках подтолкнули страны региона к расширению своей инфраструктуры и модернизации логистических и транспортных услуг для удовлетворения новых потребностей и технологических стандартов. Модернизация в основном была сосредоточена на строительных работах, связанных с внешней торговлей (таких как порты, аэропорты и основные дорожные коридоры), иногда в ущерб строительству и обслуживанию внутренней инфраструктуры (инженерные работы, такие как второстепенные дороги, мосты и туннели). Это способствовало постепенному снижению охвата и качества инфраструктуры, увеличению стоимости использования инфраструктуры, времени в пути пользователей и транспортных расходов, а также возникновению значительных отрицательных внешних факторов, влияющих на качество жизни населения.

Участие частного сектора также принесло с собой новые проблемы в области регулирования услуг, которые могут повлиять на

конкурентоспособность логистических предприятий. Ключевым источником таких проблем является консолидация и концентрация логистической, морской и портовой отраслей в результате стратегий горизонтальной и вертикальной интеграции в цепочке поставок. Например, в 2019 году концентрация в отрасли наземной логистики означала, что каждый седьмой морской торговый контейнер перевозился 25 крупнейшими мировыми компаниями. Концентрация в морской и портовой логистике еще более заметна: 71% морских перевозок контролируется 3 глобальными альянсами морских перевозчиков, на 5 стран приходится 69% тоннажа мирового флота, а компании из трех стран (Китай и две в Европе) контролируют 59% глобальных портовых операций. Эти уровни концентрации, если они достигнут уровня господства на рынке, также повлияют на Россию и, следовательно, на международную торговлю региона. Что касается портов региона, то в настоящее время существует повышенный риск антиконкурентного поведения из-за неполных контрактов и концентрации рынка в результате интеграции (особенно вертикальной, а в некоторых случаях и горизонтальной). [28, с. 329]

Чтобы добиться прогресса в отношении развития логистики предприятия, неоднократно подчеркивалась необходимость согласования концепции, разработки, реализации, мониторинга, надзора и оценки политики в области инфраструктуры, логистики и мобильности с согласованными техническими и нормативными процедурами, необходимыми для обеспечения взаимодополняемости между различными региональными экономиками. В настоящее время также необходимо бороться с антиконкурентными действиями, а также с растущей потребностью уделять внимание политике развития и технической помощи правительствам. Этого можно достичь за счет комплексной и устойчивой политики логистики и мобильности с региональной точки зрения.

Таким образом, будут преодолены институциональные и нормативные изъяны или препятствия в управлении политикой и организации рынка,

являющиеся результатом многочисленных несфокусированных взглядов общественности на различные процессы, связанные с экономической инфраструктурой и услугами (концепция, разработка, реализация и мониторинг, надзор и оценка). Диагностика инфраструктурной политики показывает, насколько слабо критерии устойчивости применяются при разработке и реализации политики. Хотя определить эти критерии сложно, поскольку существуют различные системы оценки, каждая из которых разработана для конкретного контекста, далекого от реалий инфраструктуры в России, этот опыт может дать ценные уроки и методологии для развития метрик, применимых к региональной действительности. Устойчивая инфраструктура должна быть разработана для снижения экологических рисков, а также для получения дополнительных экономических, социальных и экологических выгод, способствующих долгосрочному устойчивому развитию. Таким образом, такие соображения должны учитываться на всех этапах инфраструктурного проекта, от утверждения, во время эксплуатации и технического обслуживания до конца срока его полезного использования (переработка) в соответствии с рекомендациями, вытекающими из Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. и другие международные обязательства, принятые под эгидой Организации Объединенных Наций. [22, с. 73-75]

Логистику можно рассматривать как ключевой конкурентный фактор в развитии предприятия из-за направления оптимизации логистического блока. С ростом значения логистики оценка эффективности и результативности логистики предприятия привлекает все большее внимание.

Управление эффективностью логистики (PM) является ключом к количественной оценке текущего состояния и потенциалов улучшения в логистике. Чтобы учесть растущую важность цепочки поставок, управление логистикой должно начинаться с поставщика и доходить, по крайней мере, до сборочной линии производителя оригинального оборудования (ОЕМ).

Кроме того, управление логистикой должно соответствовать последним концепциям логистики, в основном основанным на бережливой логистике. В отличие от большого значения управления логистикой, анализ литературы показывает ограниченную доступность систем измерения эффективности логистики, которые фактически применимы к отрасли в контексте бережливой логистики.

Цифровизация и технологические инновации коренным образом меняют логистику в новом столетии. В результате изменений в системах производства и распределения товаров требуется тесная синхронизация в режиме реального времени различных сторон и логистических процессов. Вот почему логистическая система будущего должна быть нацелена на взаимосвязанную информацию и оптимизацию времени и ресурсов со значительными инвестициями в инновации и развитие для поддержания конкурентоспособности. [16, с. 131]

Управление данными и обмен данными между участниками логистической цепочки являются ключевым источником инноваций и понимания потребностей клиентов, способствуя разработке дополнительных услуг. Применение технологий следует рассматривать как технологическую нить, которая соединяет и питает все более сложную и разветвленную логистическую цепочку, повышая конкурентоспособность участников и максимизируя производительность имеющейся инфраструктуры и услуг. Эти технологические приложения объединяют и координируют различные технологии управления, передачи и обработки информации для повышения эффективности, безопасности, защищенности и устойчивости инфраструктурных услуг. С этой целью эти системы собирают, обрабатывают и передают информацию о коммерческих транзакциях, грузовых операциях и условиях, трафике и других операционных переменных, связанных с потоком товаров и услуг, для построения интегрированной логистики и мобильности, повышения операционной прибыли компаний, создание возможностей для

уникальных услуг с добавленной стоимостью и снижение негативных социальных и экологических последствий.

Однако в логистической отрасли России наблюдается сопротивление цифровизации и инновациям, возможно, вызванное страхом потери рабочих мест и отсутствием возможностей для цифрового обучения. Использование прорывных технологий, таких как блокчейн, Интернет вещей, искусственный интеллект, автоматизация и робототехника, в регионе находится в зачаточном состоянии. Тем не менее, такие разработки вызовут глубокие изменения во всей логистической цепочке. Хотя цифровизация и технологии не будут универсальным решением всех стрессов и внешних факторов, связанных с региональным сектором логистики, они, несомненно, являются инструментами, которые останутся с нами навсегда; частный сектор и государственные нормы и правила должны быстро адаптироваться, чтобы использовать свой потенциал и способствовать региональной конкурентоспособности. Что касается цифровизации логистики, Россия сталкивается со следующими проблемами:

- технологическое отставание в России больше, чем в более развитых странах, которые накопили технологический и институциональный потенциал за счет сотрудничества и стандартизации использования технологий, которые развиваются эндогенно как часть процесса обучения;
- отсутствие правил и стратегий развития, которые должным образом учитывают новые вопросы, такие как кибербезопасность, использование патентов и правил для поощрения накопления знаний и международного сотрудничества;
- отсутствие эффективных государственно-частных мер по обеспечению функциональной совместимости между системами и увеличению инвестиций в исследования, технологии и разработки;
- недостаток государственных механизмов для поощрения технической подготовки и создания новых рабочих мест,

позволяющих внедрять технологические инновации, которые делают логистику более продуктивными и эффективными. [20, с. 90-91]

Таким образом, логистическую систему можно назвать уникальным активом собственника любого предприятия. Эффективная и экономически оправданная логистическая система во многом похожа на материальный актив, учитываемый в бухгалтерских документах корпорации, но компетенцию организации в сфере логистики конкурентам продублировать крайне сложно. Если компания может предоставлять свою продукцию потребителям быстро и с низкими издержками, она может получить преимущество перед конкурентами в размере доли рынка. Благодаря эффективной логистике она также может продавать свою продукцию с меньшими расходами или обеспечивать более высокий уровень обслуживания и тем самым приобрести хорошую репутацию.

2 Анализ логистической системы ООО «Фрезениус Нефрокеа» в аспекте экономического положения компании

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «Фрезениус Нефрокеа» является предприятием, деятельность которого ведется в сфере здравоохранения. Компания оказывает медицинское лечение пациентам, страдающим заболеванием почек, обеспечивая их необходимыми медицинскими услугами в брендированных диализных центрах, которые открыты практически во всех регионах России. В настоящее время в России действует 96 диализных центров, работающих под медицинским брендом Fresenius Medical Care.

В России компания Fresenius Medical Care работает уже более 30 лет, став одной из первых зарубежных компаний, которые вышли на российский рынок. Fresenius Medical Care занимается поставками оборудования и расходных материалов для специализированных диализных центров, которые оборудованы по международным стандартам и занимаются лечением российских пациентов.

Компания ведет деятельность в России путем создания амбулаторных диализных центров, внедряя европейские методы лечения, помогая снизить социальную остроту проблемы для людей, страдающих заболеваниями почек.

Юридический адрес ООО «Фрезениус Нефрокеа»: 119 334 г. Москва, Ленинский проспект, дом 41, корп. 2.

Генеральный директор ООО «Фрезениус Нефрокеа»: Смирнов Алексей Алексеевич.

ИНН/КПП: 7736522023 / 773601001

ООО «Фрезениус Нефрокеа» ведет деятельность в России с 2005 г., ОГРН 1057746868068.

В соответствии с Уставом основной деятельностью ООО «Фрезениус Нефрокеа» является деятельность в области здравоохранения (код ОКВЭД 86).

Помимо основной деятельности Уставом ООО «Фрезениус Нефрокеа» предусмотрены также дополнительные виды деятельности:

- производство фармацевтических субстанций (код ОКВЭД 21.1);
- производство лекарственных препаратов (код ОКВЭД 21.2);
- производство материалов, изготавливаемых в медицинских целях (код ОКВЭД 21.20.2);
- производство аппаратов, которые применяются в медицинских целях и основаны на использовании рентгеновского, альфа-, бета- и гамма-излучений (код ОКВЭД 26.60.1);
- производство медицинских инструментов и оборудования (код ОКВЭД 32.50);
- осуществление общей врачебной практики (код ОКВЭД 86.21);
- деятельность больничных организаций (код ОКВЭД 86.10);
- деятельность по уходу с обеспечением проживания (код ОКВЭД 87);
- предоставление социальных услуг без обеспечения проживания (код ОКВЭД 88) и другие виды деятельности, связанные с медицинскими целями предприятия.

Миссия ООО «Фрезениус Нефрокеа» заключается в обеспечении российских граждан качественными услугами диализа и другими услугами в сфере здравоохранения.

Основными задачами ООО «Фрезениус Нефрокеа» являются:

- соблюдение правил медикаментозного лечения, разработанных Fresenius Medical Care для лечения пациентов с хронической почечной недостаточностью;
- своевременное обеспечение пациентов с хронической почечной недостаточностью качественным медицинским лечением;
- предоставление пациентам с хронической почечной недостаточностью услуг медицинского ухода (с обеспечением проживания и без обеспечения проживания);

- поддержание тесных контактов с международными медицинскими фондами, зарубежными и российскими медицинскими организациями, научно-исследовательскими институтами, которые занимаются вопросами лечения почечных заболеваний;
- расширение жизненных возможностей для пациентов с почечной недостаточностью;
- позиционирование компании Fresenius Medical Care как надежного партнера на рынке оказания медицинских услуг в специализированном направлении (для пациентов с почечной недостаточностью).

Организационная структура ООО «Фрезениус Нефрокеа» представлена на рисунке 2.

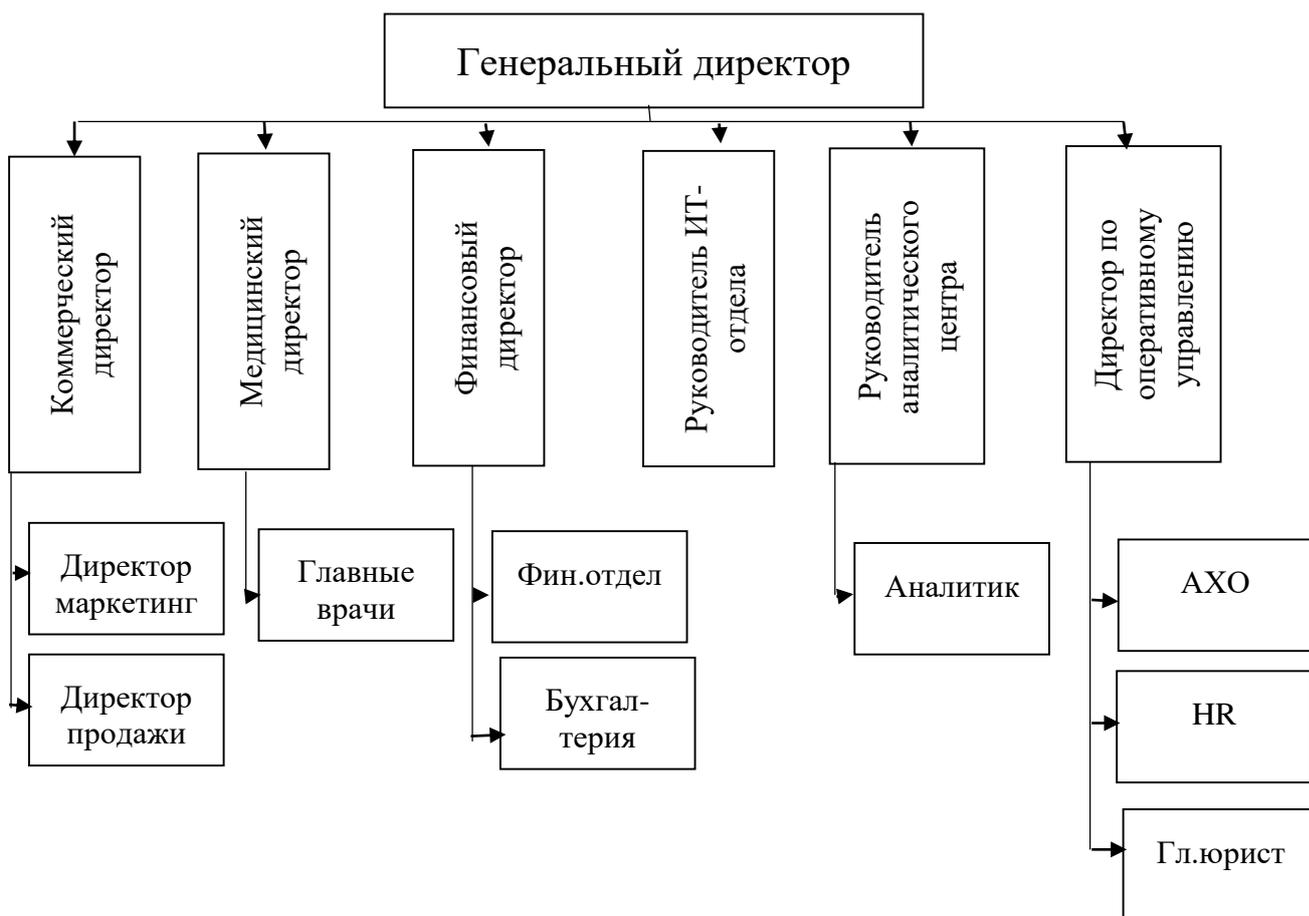


Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Фрезениус Нефрокеа»

Организационно-управленческая структура ООО «Фрезениус Нефрокеа» соответствует требованиям рынка и специфике услуг компании. В ее основу заложен линейно-функциональный способ управления оказанием медицинских услуг, что позволяет эффективно координировать работу подразделений.

Филиальная сеть организации полностью координируется центральным офисом, расположенным в Москве. Таким образом, под контролем Медицинского директора находятся 96 главных врачей диализных центров, расположенных по всей России (в крупных регионах, таких как Москва, Московская область, Красноярский край и т.д. расположено по несколько диализных центров). Соответственно, количество диализных центров не дает возможности в полном виде представить организационную структуру ООО «Фрезениус Нефрокеа», однако, организационная структура, представленная на рисунке 2, дает возможность понять механизм управления предприятием.

Обязанностями генерального директора ООО «Фрезениус Нефрокеа» являются:

- осуществляет общее руководство деятельностью компании;
- участвует в обеспечении законности проведения финансово-хозяйственной деятельности организации;
- занимается разработкой целей и задач, стоящих перед предприятием;
- осуществляет контроль задолженности, возникающей перед другими организациями и банковскими организациями;
- выполняет иные распорядительные функции.

Основными функциями руководителя HR (управления человеческими ресурсами) ООО «Фрезениус Нефрокеа» являются:

- создание плана по укомплектованию сотрудников;
- разработка кадровой политики организации;
- учет личного состава организации;

- занимается вопросами увольнения, приема на работу, а также переводами на другую должность сотрудников организации;
- занимается ведением кадровой документации;
- несет ответственность за осуществление сохранности трудовых книжек.

Основными функциями дирекции маркетинга ООО «Фрезениус Нефрокеа» являются:

- занимается вопросами исследования рынка медицинских услуг в РФ;
- занимается вопросами управления имиджем и брендом медицинского предприятия;
- занимается вопросами ассортиментной политики предприятия;
- занимается вопросами ценовой политики предприятия;
- занимается вопросами изучения целевой аудитории;
- занимается вопросами маркетингового и рекламного сопровождения различных коммуникационных мероприятий (например, медицинских выставок и выставок медицинского оборудования).

Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг. представлены в таблице 2 на основании бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия (Приложение).

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Фрезениус Нефрокеа» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение (+/-)		Темп роста, %	
				2020/2021	2020/2021	2020/2021	2020/2021
1. Выручка от продажи, т.р.	3816131	4128525	4147256	312394	18731	8,19	0,45
2. Себестоимость продаж, т.р.	3753678	4233332	4318530	479654	85198	12,78	2,01

Продолжение таблицы 2

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение (+/-)		Темп роста, %	
				2020/ 2021	2020/ 2021	2020/ 2021	2020/ 2021
3. Валовая прибыль (убыток), т.р.	62453	-105080	-171274	-167533	-66194	-268,25	62,99
4. Управленческие расходы, т.р.	673161	686288	621804	13127	-64484	1,95	-9,40
5. Коммерческие расходы, т.р.	0	0	0	0	0	0,00	0,00
6. Прибыль (убыток) от продажи, т.р.	-610708	-791368	-793078	-180660	-1710	29,58	0,22
7. Чистая прибыль, т.р.	-612851	-797471	-786879	-184620	10592	30,12	-1,33
8. Стоимость основных средств, т.р.	443559	582266	534436	138707	-47830	31,27	-8,21
9. Численность работающих, чел.	1043	1158	1175	115	17	11,03	1,47
в т. ч. рабочих, чел.	945	1060	1077	115	17	12,17	1,60
10. Фонд оплаты труда, т.р.	639567,6	740656,8	751530	101089,2	10873,2	15,81	1,47
11. Производительность труда работающего, т.р. (стр. 1 / стр. 9)	3658,80	3565,22	3529,58	-93,58	-35,64	-2,56	-1,00
12. Среднегодовая заработная плата работающего, т.р. (стр. 10 / стр. 9)	613,2	639,6	639,6	26,4	0	4,31	0,00
13. Рентабельность продаж, % (стр. 7 / стр. 1) · 100 %	-16,06	-19,32	-18,97	-3,26	0,34	20,28	-1,77

На основании приведенной таблицы можно сделать вывод, что ООО «Фрезениус Нефрокеа» получает чистый убыток по всем трем исследуемым годам. При этом в 2021 году наблюдается снижение чистого убытка на 10592 т.р. Основной причиной получения убытка является не покрытие выручкой основных расходов (себестоимости) и управленческих расходов организации на оказание услуг.

2.2 Оценка экономического положения и анализ логистических затрат ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг.

Оценка экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» проходит по данным Баланса предприятия, Отчета о финансовых результатах предприятия, Отчета о движении денежных средств предприятия, представленных за 2019-2021 гг., представленных в Приложении.

Одним из направлений определения экономического положения предприятия является использование горизонтального и вертикального анализа для установления динамики и структуры доходов и затрат предприятия.

В таблице 3 представлен горизонтальный анализ баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» за 2019-2021 гг.

Таблица 3 – Горизонтальный анализ баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» за 2019-2021 гг., т.р.

Показатели	Год			Абс.изм		Отн.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Основные средства	443 559	582 266	534 436	138 707	-47 830	31,27%	-8,21%
Прочие внеоборотные активы	79 658	43 347	2 334	-36 311	-41 013	-45,58%	-94,62%
Внеоборотные активы итого	523 217	625 613	536 770	102 396	-88 843	19,57%	-14,20%
Запасы	554 791	655 612	548 361	100 821	-107 251	18,17%	-16,36%
Дебиторская задолженность	244 526	287 152	227 618	42 626	-59 534	17,43%	-20,73%
Финансовые вложения	0	0	127 827	0	127 827	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	430 428	601 978	565 054	171 550	-36 924	39,86%	-6,13%
Прочие оборотные активы	0	0	2 017	0	2 017	0	0
Оборотные активы итого	1 229 745	1 544 742	1 470 877	314 997	-73 865	25,61%	-4,78%
Валюта баланса	1 752 962	2 170 355	2 007 647	417 393	-162 708	23,81%	-7,50%

Продолжение таблицы 3

Уставный капитал	3 000	3 000	3 000	0	0	0,00%	0,00%
Добавочный капитал	1 547 200	3 866 950	4 526 745	2 319 750	659 795	149,93%	17,06%
Резервный капитал	0	0	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (убыток)	-2 249 995	-3 047 466	-3 834 345	-797 471	-786 879	-35,44%	-25,82%
Собственный капитал, итого	-699 795	822 484	695 400	1 522 279	-127 084	217,53%	-15,45%
Долгосрочные обязательства, итого	0	0	0	0	0	0	0
Заемные средства	142 038	17 081	4 376	-124 957	-12 705	-87,97%	-74,38%
Кредиторская задолженность	2 272 536	1 277 359	1 252 069	-995 177	-25 290	-43,79%	-1,98%
Оценочные обязательства	38 183	53 431	55 802	15 248	2 371	39,93%	4,44%
Краткосрочные обязательства, итого	2 452 757	1 347 871	1 312 247	-1 104 886	-35 624	-45,05%	-2,64%
Валюта баланса	1 752 962	2 170 355	2 007 647	417 393	-162 708	23,81%	-7,50%

В 2020 г. валюта баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» увеличилась на 23,81% (с 1 752 962 т.р. до 2 170 355 т.р.), в 2021 г. рост валюты баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» составил -7,50%, то есть произошло уменьшение валюты баланса. Соответственно, тенденции 2020 г. являются положительными, а тенденции 2021 г. являются негативными, увеличение валюты баланса связано с ростом деловой активности, а уменьшение валюты баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» связано с уменьшением деловой активности организации.

Динамика стоимости основных средств разнонаправленная, в 2020 г. происходит увеличение стоимости основных средств предприятия на 31,27%, что является положительной тенденцией, так как ООО «Фрезениус Нефрокеа» приобретает новые основные средства, увеличивает свою инвестиционную активность, в 2021 г. основные средства снижаются в стоимости на 8,21%. Снижение стоимости обусловлено амортизацией основных средств, новых

основных средств в 2021 г. практически не закупалось, что оценивается негативно. Динамика прочих внеоборотных активов также отрицательна (-94,62% в 2021 г.), что свидетельствует о негативных изменениях в управлении внеоборотными активами ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2021 г. За счет негативных изменений в прочих внеоборотных активах, динамика общих внеоборотных активов в 2020 г. положительная (+19,57%), а в 2021 г. отрицательная (-14,20%). Внеоборотные активы, в частности основные производственные фонды для медицинского предприятия являются крайне важными активами, влияющими на конкурентоспособность медицинского предприятия. Соответственно, уменьшение стоимости внеоборотных активов для медицинского предприятия в 2021 г. рассматривается как крайне негативная тенденция, которая может привести к снижению конкурентоспособности предприятия в дальнейшем.

Оборотные активы ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2020 г. увеличились на 25,61% (+ 314 997 т.р.), в 2021 г. произошло снижение оборотных активов организации на 4,78% (-73 865 т.р.). Изменение в оборотных активов ООО «Фрезениус Нефрокеа» должно согласовываться с динамикой выручки ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Запасы в 2019 г. составляли 554 891 т.р., в 2020 г. 655 612 т.р., в 2021 г. 548 361 т.р. Соответственно, темп роста запасов в 2020 г. составлял +18,71%, а в 2021 г. -16,36%. Темп роста выручки от реализации ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2020 г. составлял +8,18%, в 2021 г. +0,46%. Соответственно, в 2020 г. темп роста запасов больше темпа роста выручки от реализации, а в 2021 г. темп роста запасов организации меньше темпа роста выручки от реализации, поэтому можно сделать вывод, что политика управления запасами на предприятии неэффективна, в 2020 г. имело место наличие затаривания складов запасами, а в 2021 г., напротив, запасов было недостаточно для нормального ведения деятельности.

Темп роста дебиторской задолженности при горизонтальном анализе баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» сравнивается с темпом роста

кредиторской задолженности и выручки от реализации. На рисунке 3 представлена динамика дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Фрезениус Нефрокеа».

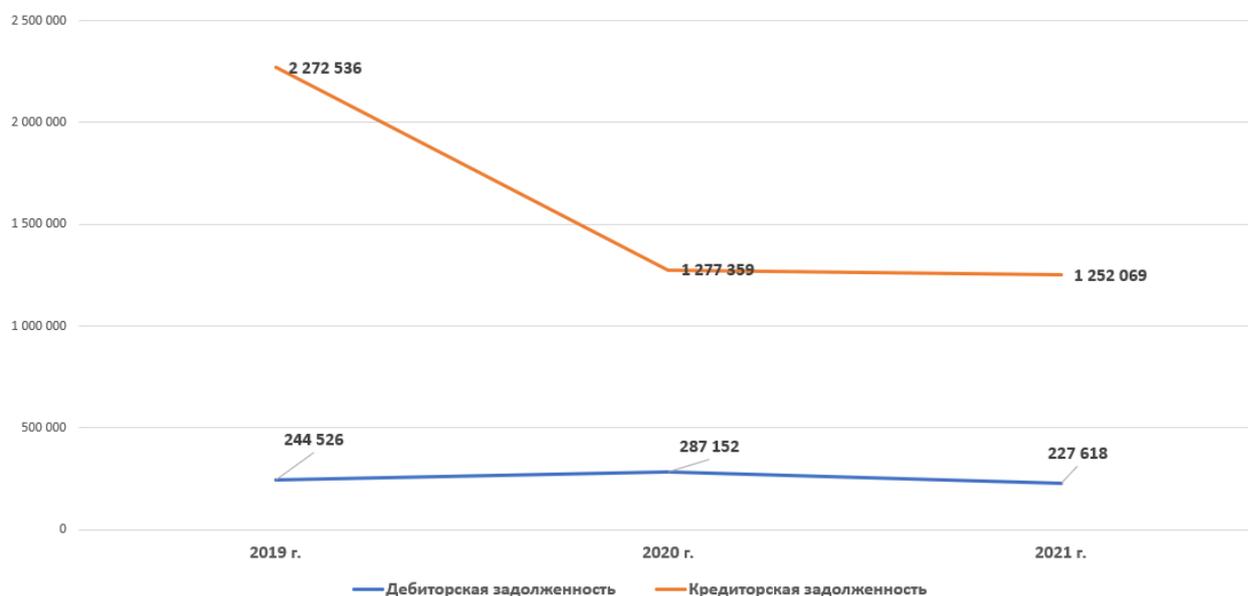


Рисунок 3 – Динамика кредиторской и дебиторской задолженности ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг., т.р.

Как следует из данных рисунка 3 кредиторская задолженность ООО «Фрезениус Нефрокеа» в течение 2019-2021 гг. многократно превышает дебиторскую задолженность. В 2019 г. кредиторская задолженность ООО «Фрезениус Нефрокеа» выше значения дебиторской задолженности в 9,29 раза. В 2020 г. – значение в кредиторской задолженности превышает значение дебиторской задолженности 4,45 раза, в 2021 г. превышение кредиторской задолженности ООО «Фрезениус Нефрокеа» над дебиторской составляет 5,50 раза. Во всех трех случаях имеет место превышение кредиторской задолженности над дебиторской, что свидетельствует о том, что управление кредиторской и дебиторской задолженности в ООО «Фрезениус Нефрокеа» является неэффективным. Согласно правилам финансового менеджмента соотношение между дебиторской и кредиторской задолженностью должно проходить на уровне 1:1, в данном случае кредиторская задолженность в

течение 2019-2021 гг. многократно превосходит дебиторскую задолженность, что свидетельствует о том, что у предприятия создается угроза финансовому положению, состояние предприятия может быть близким к банкротству, так как за счет дебиторской задолженности не может быть погашена кредиторская задолженность (в данном случае дебиторская задолженность в среднем за 2019-2021 гг. может погасить только 15,81% кредиторской задолженности, что является крайне низким показателем).

Остатки денежных средств на расчетном счете в 2019 г. составляли 430 428 т.р., в 2020 г. 601 978 т.р., в 2021 г. 565 054 т.р. Следовательно, темп роста денежных средств в 2020 г. составлял 39,86%, в 2021 г. -6,13%. Положительный темп роста денежных средств оценивается положительно и свидетельствует об увеличении ликвидности предприятия, отрицательный темп роста (в 2021 г.) оценивается негативно и свидетельствует о снижении ликвидности предприятия. Тем не менее, для более детального исследования такого актива как денежные средства, должен быть проведен отдельный анализ ликвидности баланса и коэффициентов ликвидности предприятия.

Собственный капитал ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг. постоянно находится в отрицательной зоне, что обусловлено, тем что у предприятия постоянный нераспределенный убыток, который в 2019 г. составлял 2 249 995 т.р., в 2020 г. – 3 047 466 т.р., в 2021 г. – 3 834 345 т.р. То есть постоянный убыток постоянно увеличилась в 2019-2021 гг., что является крайне отрицательной тенденцией. На рисунке 4 представлена динамика собственного и собственного оборотного капитала ООО «Фрезениус Нефрокеа».

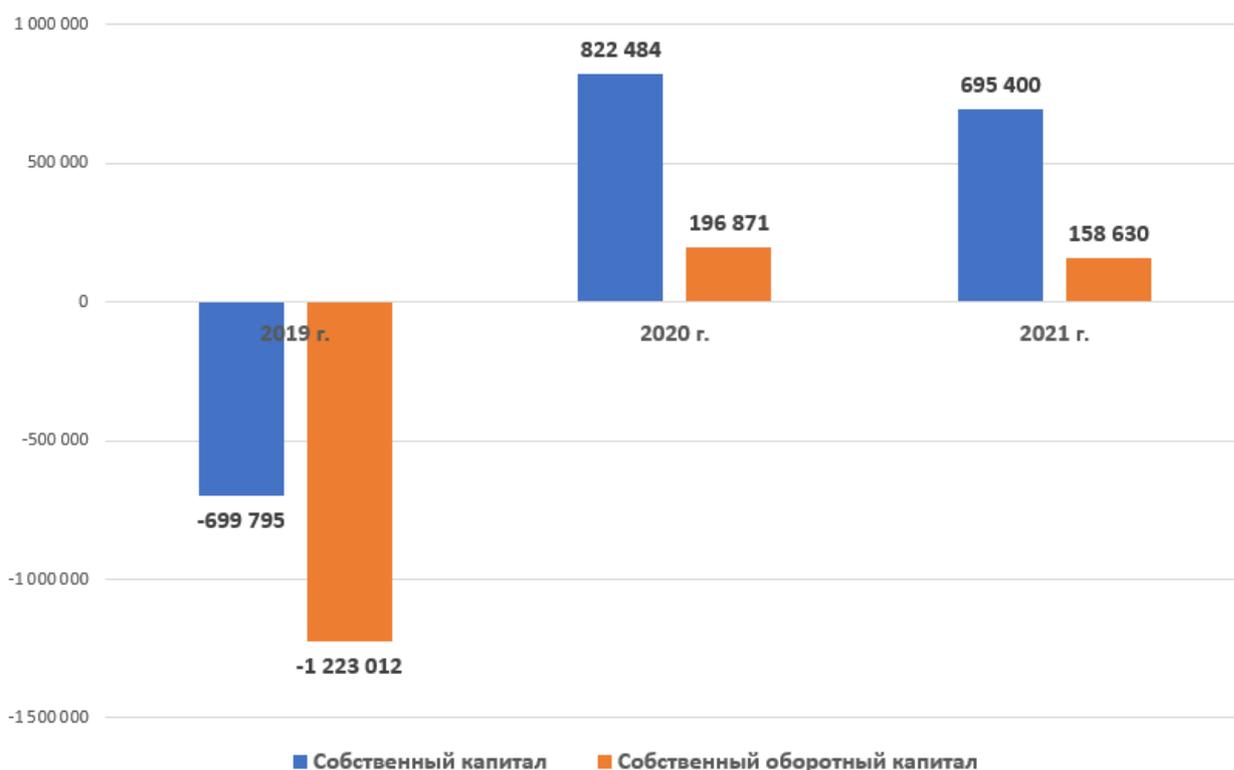


Рисунок 4 – Динамика собственного капитала и собственного оборотного капитала ООО «Фрезениус Нейрокеа» в 2019-2021 гг., т.р.

Собственный капитал ООО «Фрезениус Нейрокеа» в 2020 г. стал положительной величиной и составил 822 484 т.р., что является положительной тенденцией и говорит об укреплении финансовой устойчивости. В 2021 г. собственный капитал ООО «Фрезениус Нейрокеа» уменьшился на 15,45%, что является негативной тенденцией.

Собственный оборотный капитал показывает, какая часть собственного капитала финансирует оборотные активы ООО «Фрезениус Нейрокеа». В 2019 г. собственный оборотный капитал отрицательный, что означает то, что оборотные активы ООО «Фрезениус Нейрокеа» финансируются за счет заемных источников средств, в 2020-2021 гг. собственный оборотный капитал становится положительным, доля собственного оборотного капитала в 2020-2021 гг. приблизительно одинаковая и составляет 23,94% в 2020 г. и 22,81% в 2021 г. Однако, динамика собственного оборотного капитала свидетельствует о неэффективном управлении в области собственного оборотного капитала (в 2021 г. собственный оборотный капитал сократился на 19,42%).

У ООО «Фрезениус Нефрокеа» отсутствуют долгосрочные заимствования, что негативно отражается на структуре капитала, так как долгосрочные заимствования относятся к собственному капиталу.

Краткосрочные заимствования представлены в основном кредиторской задолженностью, которая в 2019 г. составляла 2 272 536 т.р., в 2020 г. – 1 277 359 т.р., в 2021 г. – 1 252 059 т.р. Уменьшение кредиторской задолженности в 2020 г. составило 43,79%, в 2021 г. – 1,98%. Однако, несмотря на то, что кредиторская задолженность уменьшается, что является положительной тенденцией, она многократно превосходит дебиторскую задолженность, что является негативной характеристикой экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа».

В таблице 4 представлен вертикальный анализ баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Таблица 4 – Вертикальный анализ баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг., %

Показатели	Год			Абс.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20
Основные средства	25,30%	26,83%	26,62%	1,52%	-0,21%
Прочие внеоборотные активы	4,54%	2,00%	0,12%	-2,55%	-1,88%
Внеоборотные активы итого	29,85%	28,83%	26,74%	-1,02%	-2,09%
Запасы	31,65%	30,21%	27,31%	-1,44%	-2,89%
Дебиторская задолженность	13,95%	13,23%	11,34%	-0,72%	-1,89%
Финансовые вложения	0,00%	0,00%	6,37%	0,00%	6,37%
Денежные средства и денежные эквиваленты	24,55%	27,74%	28,15%	3,18%	0,41%
Прочие оборотные активы	0,00%	0,00%	0,10%	0,00%	0,10%
Оборотные активы итого	70,15%	71,17%	73,26%	1,02%	2,09%
Валюта баланса	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%
Уставный капитал	0,17%	0,14%	0,15%	-0,03%	0,01%
Добавочный капитал	88,26%	178,17%	225,48%	89,91%	47,30%
Нераспределенная прибыль (убыток)	-128,35%	-140,41%	-190,99%	-12,06%	-50,57%
Собственный капитал, итого	-39,92%	37,90%	34,64%	77,82%	-3,26%
Долгосрочные обязательства, итого	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Заемные средства	8,10%	0,79%	0,22%	-7,32%	-0,57%
Кредиторская задолженность	129,64%	58,85%	62,36%	-70,78%	3,51%

Продолжение таблицы 4

Показатели	Год			Абс.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20
Оценочные обязательства	2,18%	2,46%	2,78%	0,28%	0,32%
Краткосрочные обязательства, итого	139,92%	62,10%	65,36%	-77,82%	3,26%
Валюта баланса	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%

По итогам вертикального анализа баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг. произошли незначительные изменения. В частности, внеоборотные активы уменьшаются на 1,02% в 2020 г. и на 2,09% в 2021 г. Данное изменение незначительно влияет на эффективность деятельности организации, так как внеоборотные активы ООО «Фрезениус Нефрокеа» в основном заняты в части тестирования образцов и доставки образцов, поэтому уменьшение практически не отражается на деятельности компании, также как практически не отражается на деятельности ООО «Фрезениус Нефрокеа» увеличение оборотных активов.

Существенные изменения произошли в части источников формирования активов (пассивов). В частности, доля собственного капитала в 2020 г. стала 37,90%, впервые с 2019 г. став положительным значением. Краткосрочные обязательства в 2020 г. уменьшились в структуре на 77,82%, что положительно повлияло на финансовую устойчивость компании.

В таблице 5 представлен анализ ликвидности баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг.

Таблица 5 – Анализ ликвидности баланса ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг., т.р.

Показатели	Обозн	Год			Абс.изм		Отн.изм	
		2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Наиболее ликвидные активы	-	430	601	692	171		39,86	15,10
	A1	428	978	881	550	90 903	%	%

Продолжение таблицы 5

Показатели	Обозн.	Год			Абс.изм		Отн.изм	
	-	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Быстрореализуемые активы	A2	244 526	287 152	227 618	42 626	-59 534	17,43%	- 20,73%
Медлен-нореализуемые активы	A3	554 791	655 612	550 378	100 821	-105 234	18,17%	- 16,05%
Труднореализуемые активы	A4	523 217	625 613	536 770	102 396	-88 843	19,57%	- 14,20%
АКТИВЫ	-	1 752 962	2 170 355	2 007 647	417 393	-162 708	23,81%	-7,50%
Наиболее срочные обязательства	П1	2 272 536	1 277 359	1 252 069	-995 177	-25 290	-43,79%	-1,98%
Краткосрочные пассивы	П2	180 221	70 512	60 178	-109 709	-10 334	-60,87%	- 14,66%
Долгосрочные пассивы	П3	0	0	0	0	0	0	0
Постоянные пассивы	П4	-699 795	822 484	695 400	1 522 279	-127 084	- 217,53%	- 15,45%
ПАССИВЫ	-	1 752 962	2 170 355	2 007 647	417 393	-162 708	23,81%	-7,50%
Условия ликвидности	-	-	-	-	-	-	-	-
A1>П1	-	-	-	-	-	-	-	-
A2>П2	-	+	+	+	-	-	-	-
A3>П3	-	+	+	+	-	-	-	-
A4>П4	-	-	+	+	-	-	-	-

Ни в одном из исследуемых периодов (2019-2021 гг.) баланс ООО «Фрезениус Нефрокеа» не был абсолютно ликвидным. В 2019 г. нарушалось I и IV условия ликвидности. В 2020-2021 гг. нарушается I условие ликвидности, что свидетельствует о том, что у ООО «Фрезениус Нефрокеа» недостаточно средств (ликвидных активов) для покрытия наиболее срочных обязательств.

В таблице 6 представлена динамика показателей ликвидности ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Таблица 6 – Динамика показателей ликвидности ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг.

Показатели	Норм.	Год			Абс.изм		Отн.изм	
		2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Коэффициент текущей ликвидности	1-2	0,501	1,146	1,121	0,645	-0,025	128,58%	-2,20%
Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1,5	0,275	0,660	0,701	0,384	0,042	139,72%	6,34%
Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,2	0,175	0,447	0,528	0,271	0,081	154,50%	18,23%
Общий показатель ликвидности	>1	0,312	0,734	0,772	0,422	0,038	135,26%	5,14%
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	>0,1	-0,995	0,127	0,108	1,122	-0,020	112,81%	15,38%
Коэффициент маневренности функционального капитала	без норм.	-0,454	3,330	3,470	3,784	0,139	834,12%	4,19%
Коэффициент восстановления платежеспособности	-	-	0,73	0,55	0,734	-0,180	-	24,52%
Коэффициент утраты платежеспособности	-	-	0,65	0,56	0,654	-0,096	-	14,74%

На основании данных по коэффициентам ликвидности можно сделать следующие выводы:

- коэффициент текущей ликвидности соответствовал нормативу (1-2) только в 2020-2021 гг. Это означает, что краткосрочные активы превышали краткосрочные пассивы ООО «Фрезениус Нефрокеа» на 14,6% в 2020 г. и на 12,1% в 2021 г. Данная тенденция является положительной;
- коэффициент быстрой ликвидности соответствовал нормативу (0,7-1,5) только в течение 2021 г. это означает, что ликвидные текущие активы составляют 70,1% от краткосрочных пассивов;

- значение коэффициента абсолютной ликвидности становится выше норматива (более 0,2) в 2019-2021 г., что является положительной тенденцией. В 2021 г. 52,8% краткосрочных заемных обязательств компании могут быть моментально погашены;
- общий показатель ликвидности не соответствует нормативу ни в одном из хронологических периодов;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами становится положительным в 2020-2021 гг., что является позитивной тенденций, также он соответствует нормативу (больше 0,1);
- коэффициент маневренности функционального капитала показывает, какая часть активов компании обездвижена, то есть не участвует в обороте;
- в 2019-2021 гг. у компании наблюдались негативные тенденции, что могло привести ее к банкротству (о чем прямо свидетельствует значение меньше 1 у коэффициентов восстановления и утраты платежеспособности).

В таблице 7 представлены данные по коэффициентам финансовой устойчивости предприятия.

Таблица 7 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг.

Показатели	Норма	Год			Абс.изм		Отн.изм		
		2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20	
Коэффициент финансовой независимости	>0,5	-0,40	0,38	0,35	0,78	-0,03	-	194,93%	-8,60%
Коэффициент задолженности	<0,5	1,40	0,62	0,65	-0,78	0,03	-55,62%	5,25%	

Продолжение таблицы 7

Показатели	Норма	Год			Абс.изм		Отн.изм	
		2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Коэффициент самофинансирования	>1	-0,29	0,61	0,53	0,90	-0,08	313,88%	13,16%
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	>0,1	-0,99	0,13	0,11	1,12	-0,02	112,81%	15,38%
Коэффициент маневренности	0,2-0,5	1,75	0,24	0,23	-1,51	-0,01	-86,30%	-4,70%
Коэффициент финансовой напряженности	<0,5	1,40	0,62	0,65	-0,78	0,03	-55,62%	5,25%
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	нет норм	2,35	2,47	2,74	0,12	0,27	5,06%	10,98%
Коэффициент имущества производственного назначения	>0,5	0,61	0,59	0,54	-0,02	-0,05	-4,01%	-8,44%
Коэффициент финансовой устойчивости	0,8-0,9	-0,40	0,38	0,35	0,78	-0,03	194,93%	-8,60%

На основании динамика коэффициентов финансовой устойчивости можно сделать следующие выводы:

- коэффициент финансовой независимости и коэффициент задолженности (обратный коэффициенту финансовой независимости) становятся близким к нормативу в 2020-2021 гг., что является положительной тенденцией и показывает, что в 2021 г., например, доля собственного капитала составляла 35%. Тем не менее нормативу (более 50%) коэффициент не соответствует, что указывает на проблемы в сфере управления финансовой устойчивостью;
- коэффициент самофинансирования показывает, какой объем долговых обязательств компания может профинансировать за счет собственного капитала. Коэффициент самофинансирования

приобретает значение меньше норматива в 2021 г., что является негативным;

- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами становится положительным в 2020-2021 гг., что является позитивной тенденцией, также он соответствует нормативу (больше 0,1). Отрицательное значение коэффициента в 2019 гг. означает, что у ООО «Фрезениус Нефрокеа» отсутствует собственный оборотный капитал;
- коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов показывает величину оборотных активов, которые приходятся на внеоборотные активы. Динамика коэффициента негативная, так как его значение увеличивается, а следовательно, растет величина внеоборотных активов, что является нейтральным для медицинской компании;
- рост коэффициента имущества производственного назначения также является положительным, потому что исследуется медицинское предприятие, для которого важно увеличение имущества производственного назначения;
- в целом коэффициент финансовой устойчивости, несмотря на положительные тенденции в виде роста, не соответствует нормативу (0,35 в 2021 г., $0,35 < 0,8$), что означает то, что организация в определённой мере зависима от внешнего финансирования, но такая зависимость постепенно уменьшается.

В таблице 8 представим анализ финансовых результатов деятельности компании.

Таблица 8 – Динамика финансовых результатов ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг., т.р.

Показатели	Год			Абс.изм		Отн.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Выручка от реализации	3 816 131	4 128 252	4 147 256	312 121	19 004	8,18%	0,46%
Себестоимость продаж	3 753 678	4 233 332	4 318 530	479 654	85 198	12,78%	2,01%
Валовая прибыль (убыток)	62 453	-105 080	-171 274	-167 533	-66 194	-	268,25%
Управленческие расходы	673 161	686 288	621 804	13 127	-64 484	1,95%	-9,40%
Прибыль (убыток) от продаж	-610 708	-791 368	-793 078	-180 660	-1 710	29,58%	0,22%
Проценты к уплате	5 596	6 081	720	485	-5 361	8,67%	-88,16%
Проценты к получению	4 798	1 765	2 905	-3 033	1 140	-63,21%	64,59%
Прочие доходы	2 125	471	6 994	-1 654	6 523	-77,84%	1384,93%
Прочие расходы	3 470	2 258	2 980	-1 212	722	-34,93%	31,98%
Прибыль (убыток) до налогообложения	-612 851	-797 471	-786 879	-184 620	10 592	30,12%	-1,33%
Чистая прибыль (убыток)	-612 851	-797 471	-786 879	-184 620	10 592	-30,12%	1,33%
Рентабельность по чистой прибыли, %	-16,06%	-19,32%	-18,97%	3,26%	-0,34%	-20,29%	1,78%
Рентабельность продаж, %	1,64%	-2,55%	-4,13%	-4,18%	-1,58%	-	62,25%
Рентабельность активов, %	-34,96%	-36,74%	-39,19%	-1,78%	-2,45%	5,10%	6,67%
Рентабельность собственного капитала, %	87,58%	-96,96%	-	-184,53%	-16,20%	-	16,70%
Рентабельность затрат, %	1,66%	-2,48%	-3,97%	-4,15%	-1,48%	-	59,78%

Динамика выручки от реализации является положительной, в 2020 г. выручка от реализации увеличивается на 8,18%, в 2021 г. рост выручки от реализации составил 0,46%. Негативным моментом является то, что темп роста себестоимости превышает темп роста выручки от реализации в связи с чем у ООО «Фрезениус Нефрокеа» образуется валовый убыток в размере 105 080 т.р. в 2020 г., 171 274 т.р. в 2021 г. Динамика финансового результата

негативная, ООО «Фрезениус Нефрокеа» не имеет чистой прибыли, на протяжении 2019-2021 гг. ООО «Фрезениус Нефрокеа» имеет только чистый убыток, рентабельность как показатель эффективности деятельности предприятия отрицательная.

Таким образом, проведенный анализ экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» показал, что финансово-экономическое положение компании негативное (с учетом сведений из Приложений А-В), у компании практически отсутствуют свободные средства для реализации инвестиционных проектов в области логистики, соответственно, одним из вариантов улучшения экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» за счет изменений в логистических процессах должно стать достижение экономии.

Анализ показателей логистики ООО «Фрезениус Нефрокеа» начинается с анализа показателей оборачиваемости оборотных активов. К оборотным активам относятся активы, которые полностью погашаются в течение нормального операционного цикла. Одна из задач логистики заключается в построении эффективной системы управления запасами. На величину запасов оказывают влияние не только показатели, связанные с доходами предприятия, но и такие показатели, как дебиторская задолженность и другие оборотные активы компании.

В таблице 9 представлена динамика показателей оборачиваемости оборотных активов ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Таблица 9 – Динамика показателей оборачиваемости оборотных активов ООО «Фрезениус Нефрокеа», дн.

Показатели	Год			Абс.изм		Отн.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Коэффициент оборачиваемости активов	4,348	2,104	1,985	-2,243	-0,119	-51,59%	-5,66%

Продолжение таблицы 9

Показатели	Год			Абс.изм		Отн.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Коэффициент оборачиваемости запасов	13,752	6,821	6,889	-6,931	0,068	-50,40%	1,00%
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	30,903	15,529	16,113	-15,374	0,584	-49,75%	3,76%
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	17,724	7,997	7,107	-9,726	-0,890	-54,88%	-11,13%
Оборачиваемость активов, дней	83,95	173,44	183,85	89,486	10,413	106,59%	6,00%
Оборачиваемость оборотных активов, дней	58,91	122,65	132,70	63,742	10,049	108,20%	8,19%
Оборачиваемость запасов, дней	26,54	53,51	52,98	26,967	-0,528	101,60%	-0,99%
Оборачиваемость дебит.зад., дней	11,81	23,50	22,65	11,693	-0,852	99,00%	-3,62%
Оборачиваемость денежных средств, дней	20,59	45,64	51,36	25,046	5,715	121,62%	12,52%

Динамика показателя оборачиваемости запасов негативная. В 2019 г. оборачиваемость товарно-материальных запасов компании составляла 26,54 дня, то есть запасы полностью уходили либо в производство, либо в торговую сферу каждые 26 дней, в 2020 г. показатель оборачиваемости запасов ухудшился (53,51 день), в 2021 г. показатель оборачиваемости запасов ненамного улучшился (52,98 дней), однако все равно остался чрезмерно высоким и свидетельствует о том, что на предприятии высокий уровень запасов, происходит затаривание, что ведет к омертвлению капитала, в условиях того, что предприятие последние 3 года генерирует убыток, создавать излишний запас и финансировать его является крайне нежелательным.

Для анализа логистической деятельности необходимо также проанализировать структуру основных фондов ООО «Фрезениус Нефрокеа» и

выявить основные фонды, которые участвуют в логистическом процессе. В таблице 10 представлена структура основных фондов ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Таблица 10 - Динамика и структура основных фондов ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг., т.р.

Показатели	Год			Абс.изм		Отн.изм	
	2019 г	2020 г	2021 г	20/19	21/20	20/19	21/20
Земельный участок	14 771	19 098	17 423	4 328	-1 676	29,30%	-8,77%
Здания, в т.ч.	45 420	58 751	52 749	13 330	-6 002	29,35%	-10,22%
здания складов	28 709	28 655	28 541	-54	-114	-0,19%	-0,40%
Сооружения, в т.ч.	57 574	80 702	74 714	23 128	-5 988	40,17%	-7,42%
складские сооружения	26 098	25 676	24 112	-422	-1 564	-1,62%	-6,09%
Транспорт	48 215	69 755	69 370	21 541	-386	44,68%	-0,55%
Оборудование	221 203	277 974	244 665	56 771	-33 309	25,66%	-11,98%
Компьютеры	52 650	74 297	74 126	21 647	-171	41,11%	-0,23%
Прочее	3 726	1 689	1 390	-2 037	-299	-54,68%	-17,71%
Итого основные средства	443 559	582 266	534 436	138 707	-47 830	31,27%	-8,21%

Таким образом, динамика стоимости основных фондов ООО «Фрезениус Нефрокеа» положительная, то есть медицинское предприятие активно закупает основные фонды в 2020 г., особенно это касается таких категорий, как транспорт и оборудование. Медицинское оборудование занимает около 50% в основных фондах предприятия и связано с направлением его деятельности.

На рисунке 5 представлена динамика основных фондов, разделенных по признаку участия в логистическом процессе компании.

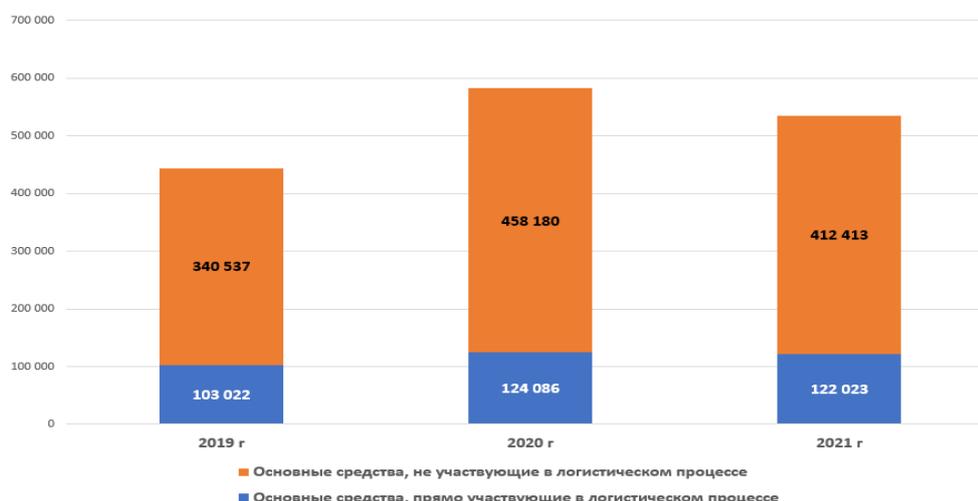


Рисунок 5 – Распределение основных фондов ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг. по признаку участия в логистическом процессе, т.р.

Таким образом, к основным фондам, которые напрямую задействованы в участии в логистическом процессе относятся складские здания (здание центрального склада компании в Москве, на который выдана фармацевтическая лицензия), а также складские сооружения, расположенные более чем в 90 городах, часть из которых также находится под действием фармацевтической лицензии, а также транспортные средства. Доля основных средств, участвующих в логистическом процессе в общем объеме основных средств составляла в 2019 г. 23,23%, в 2020 г. – 21,31%, в 2021 г. – 22,83%. С точки зрения автора данной работы, в условиях постоянного убытка, генерируемого ООО «Фрезениус Нефрокеа», логичным предложением является продажа части основных средств, связанных с логистикой (которые не находятся под действием фармацевтической лицензии и формально являются основными средствами, которые могут быть задействованы в логистике любой компании) и переход предприятия на логистический аутсорсинг с целью минимизации расходов и сокращения убытка.

Следующим направлением анализа логистики ООО «Фрезениус Нефрокеа» в аспекте управления экономическим развитием компании является анализ логистических затрат ООО «Фрезениус Нефрокеа». Логистические затраты ООО «Фрезениус Нефрокеа» включаются в

себестоимость оказания услуг, соответственно, могут быть выделены из себестоимости только путем анализа управленческой отчетности.

В таблице 11 представлены логистические затраты ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг.

Таблица 11 – Логистические затраты ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг., т.р.

Показатели	Год			Абс.изм.		Отн.изм.	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	19/20	21/20	19/20	21/20
Складские расходы, в т.ч.	327 691	398 709	409 882	71 018	11 173	21,67%	2,80%
ФОТ персонала	55 660	59 986	60 970	4 327	983	7,77%	1,64%
Налоги на ФОТ	16 698	17 996	18 291	1 298	295	7,77%	1,64%
Обучение персонала	13 009	15 869	16 764	2 859	896	21,98%	5,64%
Материальная помощь	2 490	3 469	3 115	978	-354	39,28%	-10,20%
Стажировка сотрудников	9 765	8 253	10 411	-1 512	2 158	-15,48%	26,14%
Прочие расходы на персонал	3 572	4 027	4 222	455	195	12,74%	4,84%
Коммунальные расходы	64 752	83 211	87 018	18 459	3 807	28,51%	4,58%
Содержание помещений	56 691	66 664	74 885	9 974	8 221	17,59%	12,33%
Расходы на безопасность	16 319	19 975	19 920	3 656	-55	22,41%	-0,28%
Расходные материалы	12 714	12 838	14 961	124	2 122	0,98%	16,53%
Содержание оборудования	62 163	79 303	85 952	17 140	6 649	27,57%	8,38%
Коммуникационные расходы	3 179	2 631	1 844	-547	-787	-17,21%	-29,91%
Консалтинговые услуги	2 392	2 592	3 525	199	933	8,34%	36,02%
Услуги по информационному обеспечению	2 490	2 592	492	101	-2 100	4,06%	-81,02%
Прочие расходы на склады	5 797	19 303	7 511	13 506	-11 791	232,99%	-61,09%

Продолжение таблицы 11

Показатели	Год			Абс.изм.		Отн.изм.	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	19/20	21/20	19/20	21/20
Транспортные расходы, в т.ч.	425 683	501 729	529 309		27 580		5,50%
ФОТ персонала	94 338	103 368	104 353	9 030	984	9,57%	0,95%
Налоги на ФОТ	28 302	31 011	31 306	2 709	295	9,57%	0,95%
Обучение персонала	12 217	19 367	21 755	7 150	2 388	58,52%	12,33%
Материальная помощь	3 703	8 830	8 787	5 127	-44	138,44%	-0,50%
Стажировка сотрудников	13 281	17 761	19 320	4 480	1 559	33,73%	8,78%
Прочие расходы на персонал	11 834	13 647	14 609	1 813	962	15,32%	7,05%
Коммунальные расходы	19 369	19 367	19 902	-2	535	-0,01%	2,76%
Содержание гаражных боксов	50 060	61 863	60 024	11 803	-1 840	23,58%	-2,97%
Расходы на безопасность транспортных средств	37 758	42 446	46 473	4 688	4 027	12,42%	9,49%
ГСМ транспорта	87 989	99 142	105 491	11 153	6 350	12,68%	6,40%
Страхование транспорта	24 136	28 900	30 753	4 763	1 853	19,74%	6,41%
Расходные материалы	11 834	13 848	11 168	2 014	-2 679	17,02%	-
Содержание оборудования	724	602	900	-122	298	-16,80%	49,45%
Коммуникационные расходы	11 153	12 794	13 656	1 641	862	14,72%	6,74%
Консалтинговые услуги	7 960	8 379	6 669	419	-1 710	5,26%	-
Услуги по информационному обеспечению	2 767	2 810	4 023	43	1 213	1,54%	43,17%
Прочие расходы на транспорт	8 258	17 595	30 121	9 337	12 526	113,07%	71,19%
Итого логистические расходы	753 374	900 438	939 191	147 064	38 753	19,52%	4,30%
Площадь складов, м2	10 983	11 870	11 950	887	80	8,08%	0,67%

Продолжение таблицы 11

Показатели	Год			Абс.изм.		Отн.изм.	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	19/20	21/20	19/20	21/20
Расходы на м2 складов, т.р./м2/год	29,84	33,59	34,30	3,75	0,71	12,58%	2,11%
Количество транспортных средств, ед.	165	168	169	3	1	1,82%	0,60%
Расходы на содержание транспортного средства, т.р./ед./год	2 580	2 986	3 132	407	146	15,76%	4,87%
Доля логистических расходов в общих затратах, %	20,07%	21,27%	21,75%	1,20%	0,48%	5,98%	2,25%

Таким образом, доля логистических затрат в общей себестоимости оказания услуг ООО «Фрезениус Нефрокеа» составляет порядка 20% (20,07% в 2019 г., 21,27% в 2020 г., 21,75% в 2021 г.). Доля логистических затрат постоянно увеличивается, что оценивается негативно, особенно при том, что ООО «Фрезениус Нефрокеа» не является логистической компанией, следовательно, логистические затраты должны быть контролируемыми и быть связаны с обслуживанием бизнеса.

Таким образом, проведенный анализ экономического положения компании и анализ логистических затрат ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг. позволил установить, что у компании существуют серьезные проблемы в части управления доходами и расходами. В течение 2019-2021 гг. деятельность ООО «Фрезениус Нефрокеа» убыточна. Так как у компании в настоящее время недостаточно свободных средств для реализации крупных инвестиционных проектов в области логистики, то единственным выходом является переход ООО «Фрезениус Нефрокеа» на модель логистического аутсорсинга и внедрение ERP-системы для повышения контроля за доходами и расходами.

3 Мероприятия по улучшению экономического положения «Фрезениус Нефрокеа» на основе логистики

3.1 Проект мероприятий по улучшению экономического положения «Фрезениус Нефрокеа» на основе логистики

Проект мероприятий по улучшению экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» предусматривает реализацию трех мероприятий:

- продажа складов, работающих на общих основаниях (без фармацевтической лицензии) и переход на логистический аутсорсинг;
- продажа части транспортных средств, которые задействованы во внутренних перевозках между филиалами и переход также на логистический аутсорсинг;
- внедрение ERP-системы SAP для повышения качества планирования и контроля за расходами ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Аутсорсинг является распространенным и широко используемым способом снижения затрат и улучшения различных процессов компании. Благодаря сотрудничеству с внешним партнером, специализирующимся в определенной области, можно сэкономить много времени, сохранить рабочую силу и сэкономить денежные средства.

В целом, выбор бизнес-модели логистического аутсорсинга основан на сотрудничестве со сторонней логистической компанией (3PL). Такой внешний партнер обычно имеет собственный склад и предоставляет все необходимые логистические услуги для своих клиентов. Вот почему эти компании часто называют фулфилмент-центрами или логистическими центрами.

Логистический аутсорсинг основан на предоставлении всех необходимых логистических услуг для компании, и эта услуга обычно состоит из:

- управление цепочками поставок;

- управление поставщиками и поставщиками логистических услуг;
- заниматься складированием, комплектацией, комплектацией, упаковкой и отгрузкой продукции;
- отслеживание заказов и их выполнение;
- упрощение управления запасами через выбранную систему управления складом.

Преимущества логистического аутсорсинга:

- экономия за счет масштаба. Экономия за счет масштаба является важным компонентом, который необходимо понять, прежде чем пытаться передать логистику на аутсорсинг. Если у вас есть глобальная операция, то логистический аутсорсинг может быть чрезвычайно выгодным для вашей деятельности. Пользователи 3PL обычно имеют глобальную распределительную сеть перевозчиков и автопарков, что позволит им легко добраться до любого пункта назначения. С передачей этой функции на аутсорсинг довольно просто и легко увеличить или уменьшить логистическую досягаемость без необходимости изменения собственной инфраструктуры и персонала. Экономия на масштабе играет существенную роль в развитии операции, связанной с логистическим аутсорсингом;
- отслеживание запасов в режиме реального времени. Отслеживание запасов является жизненно важной задачей для производственных операций по всему миру. Профессиональные аутсорсинговые логистические компании используют системы ERP или облачное программное обеспечение для управления складом, чтобы обеспечить отслеживание запасов в режиме реального времени. Эти данные также можно регулярно получать от поставщика услуг для планирования управления цепочками поставок. Использование надежного и лучшего поставщика логистического аутсорсинга

всегда сможет интегрировать вас в их программное обеспечение и позволит вам получать информацию о запасах в режиме реального времени;

- снижение бремени управления бэк-офисом. Еще одна проблема, связанная с производственными операциями и логистикой, — это бремя управления бэк-офисом. В то время как логистика кажется простой - это изнурительный и довольно сложный процесс, который включает в себя аудит, проверку, оформление документов и, конечно же, любые транспортные вопросы. Провайдеры аутсорсинга 3PL будут располагать необходимым внутренним персоналом и системами, чтобы позаботиться об этих процедурах. Это включает в себя назначение накладной на отправку и проведение проверки, вплоть до обеспечения того, чтобы отгрузочные документы были в порядке, а рутинные действия выполнялись, что позволяет предприятиям экономить время, чтобы сосредоточиться на других приоритетах;
- экспертная обработка документации. Логистика в целом требует государственного регулирования, коммерческого надзора и соблюдения сложных документов. Для бизнеса, который имеет логистику только в виде небольшой функции или отдела, это может быть утомительной работой на регулярной основе. Использование логистического аутсорсинга может легко помочь с этой концепцией и в конечном итоге снизить рабочую нагрузку, связанную с этим.

Однако, логистический аутсорсинг имеет и определенные недостатки:

- выбор поставщика с низкими ценами. Серьезной проблемой при поиске источников любого рода, закупок и логистики, является выбор поставщика с низкими ценами исключительно в целях экономической выгоды. Сказав это, есть недорогие продавцы, которые ведут бизнес этично, но есть продавцы, которые привыкли срезать углы и поэтому не требуют той же цены, что и другие

законные продавцы. Это обычная практика среди многих производителей, которые обычно используют аутсорсинг в других странах, где работают низкооплачиваемые работники и не так много требований безопасности, как в таких странах, как США;

- не следует рассматривать логистический аутсорсинг как стратегию. В течение четырех лет логистика и закупки не рассматривались как часть «стратегии» или «ценности» компании, что приводило к плохому выбору логистики и качества. Логистика играет ключевую роль в общей стратегии организации, особенно сегодня, когда своевременная доставка стала абсолютно необходимой. Если компания выбирает аутсорсинг логистики как функцию, которую необходимо выполнить, а не как стратегический элемент, то такая компания может стать жертвой, что ваш бизнес не получит реального конкурентного преимущества, необходимого для процветания в современную эпоху электронной коммерции;
- разъединение между клиентами и агентами. Важно установить полное взаимопонимание и настрой между компанией и агентом по логистике аутсорсинговой компании. Без полного понимания потребности агента по логистике могут оказаться недостаточными и в конечном итоге привести к пустой трате ресурсов, особенно если вы пытаетесь двигаться в определенном направлении. Отсутствие консенсуса и коммуникации может привести к неэффективности затрат или, что еще хуже, к задержке поставок.



Рисунок 6 – Общая схема аутсорсинга на предприятии

Как следует из вышеприведенной схемы, компания-заказчик обращается к компании-аутсорсеру с целью чтобы компания-аутсорсер реализовала одну из бизнес-функций компании-заказчика в большем объеме.

На рисунке 7 представлены виды логистических провайдеров, которые являются аутсорсерами.

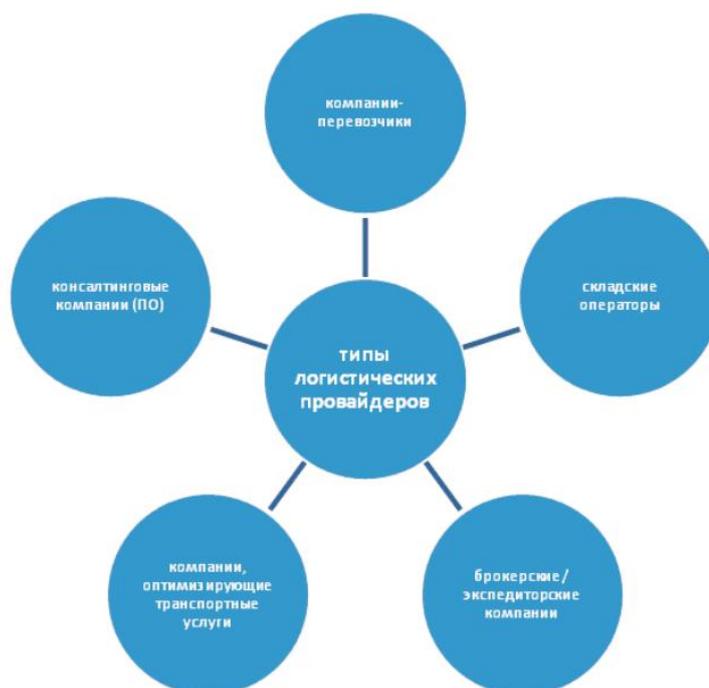


Рисунок 7 – Виды логистических провайдеров – аутсорсеров

В настоящее время складывается уже рынок 4PL-операторов, которые специализируются не просто на предоставлении услуг, а на оптимизации логистической цепочки предприятия-заказчика. 4PL-операторы представляют собой инновационный тип логистических операторов и располагают знаниями для того, чтобы предприятие-заказчик не просто пользовалось логистическими услугами, а максимизировало свою стоимость.

С быстрым развитием человеческого общества изоляция людей от социальной работы улучшилась, а отношения между предприятиями стали более тесными. Чтобы обеспечить большего экономического развития и более высокое управление данными для сотрудничества между предприятиями, особенно с быстрым развитием отрасли, управление логистической информацией, основанное на информации, автоматизации, сети и интеллектуальной информации, является наиболее важной особенностью современного управления логистической информацией. С непрерывным развитием логистических предприятий управление логистической информацией компании также развивалось день ото дня, и связанные операторы становились все более и более важными. В то же время развитие современного бизнеса неотделимо от многих партнеров в современном управлении бизнесом.

Вся цепочка поставок бизнеса является объектом, которому предприятия должны уделять особое внимание при управлении цепочками поставок. Своевременное и точное знание ресурсов, информации и данных поставщиков, и клиентов и извлечение ценной информации из соответствующей информации для обеспечения обслуживания клиентов является беспрецедентно эффективным условием поддержки для предприятий в условиях конкуренции. Логистические услуги являются неотъемлемой частью корпоративного обслуживания. Крайне важно повысить конкурентоспособность организации. Развитие науки и техники привело к коренным изменениям в конкуренции традиционных компаний, которая перестала быть традиционной конкуренцией географических регионов.

Хорошие методы управления логистикой могут значительно снизить затраты на управление логистикой и улучшить ценностное предложение бизнеса.

Это выдвигает новые требования к организационному развитию, требующие от организаций удовлетворения своих потребностей. В то же время предприятиям необходимо постоянно совершенствоваться, повышать конкурентоспособность, совершенствовать методы управления логистикой и повышать уровень управления логистикой. Изучая текущее состояние, существующие проблемы и актуальные потребности существующей системы управления логистикой, мы разрабатываем управленческая информационная система для управления логистикой. Это помогает ускорить автоматизацию управления логистикой, а быстрое развитие компьютерных приложений ведет к развитию управления бизнесом. Рост социальной конкуренции и широкое использование информации вынуждают компании приспосабливаться к социальным тенденциям и требуют автоматизации управления для повышения конкурентоспособности отраслевых организаций.

С развитием логистической отрасли России и развитием традиционных методов мониторинга, которые компания не может охватить, это также способствует повышению эффективности бизнес-процессов управления логистикой. Бизнес-потребности компании растут, а клиентам нужна скорость и максимально точное обслуживание. Для клиентов также стало стандартом оценивать компании, поэтому то, как повысить эффективность бизнес-процессов и управления, стало ключевым вопросом, препятствующим развитию производственных компаний. ERP- система может помочь организациям создать комплексную систему логистики, которая играет важную роль в повышении производительности труда сотрудников и управлении автоматизацией логистики.

Установлено, что для внедрения системы планирования ресурсов предприятия (ERP) предлагается альтернативный комплексный метод на основе метода фазовых ворот, который позволит повысить эффективность ERP-проекта. Однако этого далеко недостаточно для построения

концептуальной основы. Также следует совмещать теорию и практику. В настоящее время выбор правильной системы планирования ресурсов предприятия (ERP) является основной проблемой, стоящей перед бизнес-менеджерами.

Основными преимуществами использования ERP систем в деятельности ООО «Фрезениус Нефрокеа» будет являться:

- контроль запасов и планирование поставок. ERP-система обеспечивает операционную эффективность, имея полный контроль над запасами. Вы можете получить все данные и информацию, включая заказы, входящие и исходящие продажи, поставки и многое другое в централизованной системе. Таким образом, управление всеми важными работами на одной панели и оптимизация всех процессов управления цепочками поставок необходимы для бесперебойной работы. Это приведет к лучшему планированию отправки или размещения заказов;
- повышение прозрачности деятельности. Получение консолидированного представления о процессе цепочки поставок, поскольку программное обеспечение ERP, как правило, интегрируется с функциями отслеживания в реальном времени. Например, включение облачного развертывания может помочь вам отслеживать большие объемы данных в режиме реального времени. Вы можете получить точное местоположение транспортного средства и контролировать маршрут, чтобы улучшить деловые операции с помощью системы GPS-слежения. Кроме того, система обеспечивает видимость запасов для обработки изменений спроса и предложения;
- повышение цифровой эффективности. Программное обеспечение ERP для логистики может управлять большим объемом данных без каких-либо ручных ошибок. Получите доступ к управлению важными и точными данными, включая налоги на доставку,

производственные затраты, накладные и т. д. Кроме того, система также компетентна для регистрации и обработки процедур соблюдения нормативных требований в логистике. Централизованная база данных позволяет предприятиям принимать обоснованные решения и обеспечивать более надежную защиту своих данных в облаке;

- ускорение времени доставки может творить чудеса для логистического бизнеса. С помощью программного обеспечения ERP с единой приборной панелью все дистрибьюторы, поставщики, партнеры по доставке и розничные продавцы могут получить подробную информацию о поставках. Во-вторых, они могут отслеживать области доставки, заказы, запасы, платежи и т. д., чтобы обеспечить эффективное управление распределением. Система позволяет оптимизировать маршруты для своевременной доставки. Программные решения ERP для логистики необходимы для общего роста бизнеса, поскольку они могут справляться с непредсказуемыми колебаниями затрат и повышать производительность. Интеграция встроенных интеллектуальных технологий — лучший способ выделить организацию от других.

Соответственно, интеграция ERP является неотъемлемой частью управления цепочками поставок. Система имеет возможность оптимизировать производственный, транспортный и складской процесс логистики. Другими словами, он имеет тенденцию повышать ценность каждой части цепочки поставок и предлагает глубокое понимание управления транспортом.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Для оценки эффективности предлагаемых мероприятий в таблице 12 представим сокращение текущих логистических расходов ООО «Фрезениус Нефрокеа» за счет передачи части транспортного и складского обслуживания ООО «Фрезениус Нефрокеа» на логистический аутсорсинг.

Таблица 12 – Сокращение логистических расходов ООО «Фрезениус Нефрокеа» после передачи части транспорта и складов на аутсорсинг, т.р.

Показатели	Факт	Передача на аутсорсинг	Часть без аутсорсинга	План
Площадь складов, м2	11 950	8 365	3 585	
Расходы на обслуживание складов без логистического аутсорсинга, т.р./м2/год	34,30		34,30	
Расходы на обслуживание складов с передачей на логистический аутсорсинг, т.р./м2/год		24,87		
Складские расходы	409 882	208 038	122 965	331 002
Количество транспортных средств, ед.	169	129	40	
Расходы на содержание транспортного средства без аутсорсинга, т.р./ед./год	3 132		3 132	
Расходы на содержание транспортного средства по аутсорсингу, т.р./ед./год		1 872		
Транспортные расходы	529 309	241 488	125 280	366 768
Логистические затраты	939 191			697 770

Таким образом, общие логистические затраты за счет перехода на модель логистического аутсорсинга будут сокращены с 939 191 т.р. до 697 770 т.р. То есть экономия средств составит 241 421 т.р. (экономия 25,70%).

В таком случае произойдет изменение экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа», о чем свидетельствует изменения в доходах и расходах организации (таблица 13).

Таблица 13 – План доходов и расходов ООО «Фрезениус Нефрокеа», т.р.

Показатель	2021 г.	План	Абс.изм.	Отн.изм.
Выручка от реализации	4 147 256	4 188 729	41 473	1,00%
Себестоимость продаж	4 318 530	4 077 109	-241 421	-5,59%
Валовая прибыль (убыток)	-171 274	111 619	282 893	-165,17%
Коммерческие расходы	0	0	0	0,00%
Управленческие расходы	621 804	590 714	-31 090	-5,00%
Прибыль (убыток) от продаж	-793 078	-479 095	313 983	-39,59%
Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0,00%
Проценты к уплате	720	720	0	0,00%
Проценты к получению	2 905	2 905	0	0,00%
Прочие доходы	6 994	6 994	0	0,00%
Прочие расходы	2 980	2 980	0	0,00%
Прибыль (убыток) до налогообложения	-786 879	-472 896	313 983	-39,90%
Налог на прибыль	0	0	0	0,00%
Чистая прибыль (убыток)	-786 879	-472 896	313 983	39,90%
Рентабельность, %	-18,97%	-11,29%	7,68%	40,50%

Таким образом, за счет внедрения ERP-системы и переходу на логистический аутсорсинг в части складского и транспортного обслуживания ООО «Фрезениус Нефрокеа», выручка предприятия увеличится на 1%, управленческие расходы за счет ужесточения контроля сократятся на 5%, при этом себестоимость также сократится на 241 421 т.р. (исключительно за счет внедрения логистического аутсорсинга), что приведет к росту рентабельности предприятия с -18,97% до -11,29% и сокращению убытка с 789 879 т.р. до 472 896 т.р. ООО «Фрезениус Нефрокеа» находится в сложном экономическом положении и только за счет изменений в сфере логистики не может стать прибыльным, однако, именно изменения в сфере логистики являются первым мероприятием, которое даст развитие другим мероприятиям, направленным на улучшение экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Заключение

Таким образом, логистику можно рассматривать как ключевой конкурентный фактор в развитии предприятия из-за направления оптимизации логистического блока и связи логистики с экономикой предприятия. С ростом значения логистики оценка эффективности и результативности логистики предприятия привлекает все большее внимание.

В рамках данной работы проведена разработка мероприятий по улучшению экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа на основе логистики.

ООО «Фрезениус Нефрокеа» является предприятием, деятельность которого ведется в сфере здравоохранения. Компания оказывает медицинское лечение пациентам, страдающим заболеванием почек, обеспечивая их необходимыми медицинскими услугами в брендированных диализных центрах, которые открыты практически во всех регионах России. В настоящее время в России действует 96 диализных центров, работающих под медицинским брендом Fresenius Medical Care.

Проведенный анализ экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» показал, что финансово-экономическое положение компании негативное, у компании практически отсутствуют свободные средства для реализации инвестиционных проектов в области логистики, соответственно, одним из вариантов улучшения экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» за счет изменений в логистических процессах должно стать достижение экономии.

Проведенный анализ экономического положения компании и анализ логистических затрат ООО «Фрезениус Нефрокеа» в 2019-2021 гг. позволил установить, что у компании существуют серьезные проблемы в части управления доходами и расходами. В течение 2019-2021 гг. деятельность ООО «Фрезениус Нефрокеа» убыточна, одна из причин наличия убытка высокие затраты на содержание транспортных средств, складов, то есть логистического

блока. Так как у компании в настоящее время недостаточно свободных средств для реализации крупных инвестиционных проектов в области логистики, то единственным выходом является переход ООО «Фрезениус Нефрокеа» на модель логистического аутсорсинга и внедрение ERP-системы для повышения контроля за доходами и расходами.

Проект мероприятий по улучшению экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа» предусматривает реализацию трех мероприятий:

- продажа складов, работающих на общих основаниях (без фармацевтической лицензии) и переход на логистический аутсорсинг;
- продажа части транспортных средств, которые задействованы во внутренних перевозках между филиалами и переход также на логистический аутсорсинг;
- внедрение ERP-системы SAP для повышения качества планирования и контроля за расходами ООО «Фрезениус Нефрокеа».

За счет внедрения ERP-системы и переходу на логистический аутсорсинг в части складского и транспортного обслуживания ООО «Фрезениус Нефрокеа», выручка предприятия увеличится на 1%, управленские расходы за счет ужесточения контроля сократятся на 5%, при этом себестоимость также сократится на 241 421 т.р. (исключительно за счет внедрения логистического аутсорсинга), что приведет к росту рентабельности предприятия с -18,97% до -11,29% и сокращению убытка с 789 879 т.р. до 472 896 т.р. ООО «Фрезениус Нефрокеа» находится в сложном экономическом положении и только за счет изменений в сфере логистики не может стать прибыльным, однако, именно изменения в сфере логистики являются первым мероприятием, которое даст развитие другим мероприятиям, направленным на улучшение экономического положения ООО «Фрезениус Нефрокеа».

Список используемой литературы и используемых источников

1. Азимов П.Х. О содержании элементов транспортно-логистической инфраструктуры макроуровня // Наука и техника транспорта. 2021. № 8. С. 60-65.
2. Аскеров П.Ф., Кибиров Х.Г., Цветков И.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности. М.: Инфра-М, 2022. 176 с.
3. Базиков А.А., Базикова В.Л. Роль логистики в снижении неопределенности и риска в предпринимательской деятельности. // Вестник ОрелГИЭТ. 2020. № 5. С. 107-111.
4. Баширадзе Р.Р. Роль транспорта в экономическом развитии предприятия // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2020. № 4. С. 2-5.
5. Берман К., Найт Дж., Кейз Дж. Анализ финансовой отчетности компании. Как понимать цифры финансовых отчетов М.: Диалектика-Вильямс, 2019. 256 с.
6. Валькова Н.В. Взаимосвязь развития логистики с развитием конкурентных преимуществ // Экономика: реалии времени. 2021. № 11. С. 80-83.
7. Вахрушина М.А. Пласкова Н.С. Анализ финансовой отчетности М.: Вузовский учебник, 2020. 368 с.
8. Венедиктова Е.Е. Информационные технологии в логистике как фактор развития конкурентоспособной экономики // Логистика и управление цепями поставок. 2020. № 8. С. 77-91.
9. Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ М.: Кнорус, 2020. 155 с.
10. Вялков А.И. Управление и экономика здравоохранения – М. ГЭОТАР-Медиа, 2020. 664 с.
11. Галкин И.А., Двойников Н.К. Маркетинг, лизинг, логистика в здравоохранении– Спб.: Питер-пресс, 2020. 129 с.

12. Гелета И.В., Петров Д.С. Роль логистики в управлении предприятием // Проблемы современной науки и образования. 2020. № 7. С. 65-69.
13. Грэхем Б., Мередит С. Анализ финансовой отчетности компаний – М.: Диалектика-Вильямс, 2019. 144 с.
14. Денисова В.А. Организация распределительной логистики на предприятии. // Евразийский Союз Ученых. 2020. № 5. С. 130-135.
15. Дьякова В.Г., Лещева В.Б., Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия М.: Юнити-Дана, 2020. 471 с.
16. Жданов В.Ю. Финансовый анализ предприятия с использованием коэффициентов и моделей М.: Проспект, 2020. 176 с.
17. Ионова А.Ф., Селезнева Н.Н. Анализ финансовой отчетности организации М.: Юнити-Дана, 2020. 584 с.
18. Калина В.С. Тенденции развития логистики в условиях цифровой экономики // Наука и техника транспорта. 2019. № 12. С. 78-95.
19. Карапетов Р.Г., Авшаров А.Г. Логистика в системе экономики России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2020. № 5. С.102-112.
20. Конотопский В.Ю. Логистика М.: Юрайт, 2022. 144 с.
21. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020): офиц. текст. – М.: Норма, 2022. – 45 с.
22. Кудрявцев А.А., Бувев М.В., Калайда С.А. Финансы и финансовая отчетность Спб.: Изд-во Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2020. 332 с.
23. Лаптева С. И., Бовсуновская М П. Логистика на предприятии М.: НИУ МГСУ, 2020. 584 с.

24. Мальцев Е.Г., Филатова С.В., Гелета И.В. Значение логистики в деятельности современного предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 7. С. 88-92.
25. Маркелов В.М. Логистика и пространственная экономика // Славянский форум. 2021. № 1. С. 7-11.
26. Мельник М.В., Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности М.: Омега-П, 2020. 456 с.
27. Неруш Ю.М., Саркисов С.В. Транспортная логистика М.: Юрайт, 2022. 352 с.
28. Носов А.Л. Логистика М.: Магистр, 2022. 184 с.
29. Нуретдинова Ю.В., Тимохина А.А., Лапшинский П.В. Роль логистики в экономике // Глобальный научный потенциал. 2020. № 12. С. 54-63.
30. Печаткина Е.Ю. Производственная логистика предприятия легкой промышленности // Вестник Челябинского государственного университета. 2019. № 8. С. 156-164.
31. Пилипчук С.Ф. Логистика предприятия. Складирование М.: Кнорус, 2020. 635 с.
32. Разаков Ж.П., Жигульских В.Ю. Роль логистики в деятельности современных предприятий // Территория науки. 2021. № 4. С. 28-35.
33. Рудковский И.Ф. Система проектного менеджмента в логистике предприятия // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 1. С. 80-88.
34. Семёнов В.Ю. Экономика здравоохранения М.: Кнорус, 2020. 1000 с.
35. Слукина С.А. Инфраструктура и логистика промышленных предприятий М.: Флинта, 2022. 349 с.
36. Суй С.Ц. Роль логистики в организации производства // Региональные проблемы преобразования экономики. 2020. № 3. С. 54-58.

37. Тюрбеева Э.Ю., Баранова Г.В., Мушаев А.Я., Тришкина И.А. Логистика и ценовая политика в сфере сервиса и услуг // Экономика и предпринимательство. 2021. № 5. С. 20-28.
38. Федеральный закон РФ от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ (в ред. 25.02.2022 г.) «Об обществах с ограниченной ответственностью»: офиц. текст. – М.: Норма, 2022. – 36 с.
39. Фролова Ю.Е., Крохина Е.С., Петрова Л.А. Логистический подход как фактор повышения экономической эффективности предприятия // История и перспективы развития транспорта на севере России. 2019. № 5. С. 8-14.
40. Цзюй И. Трансформация понятия традиционной логистики в современную логистику // Молодой ученый. 2020. № 4. С. 60-65.
41. Черняк И.С., Кербан Н.В. Логистика снабжения предприятия // Вестник ИрГТУ. 2020. № 1. С. 34-39.
42. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия . М.: Инфра-М, 2021. 347 с.
43. Щебетеева С.М., Айрапетян М.К. Роль и значение логистики в деятельности предприятия// Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 11. С. 74-91.
44. Щербакова В.В. Логистика и управление цепями поставок. М.: Юрайт, 2022. 583 с.
45. Юсупова Б. М., Порсукова А.К. Маркетинговая логистика как результат интеграции логистики и маркетинга предприятия// Вопросы структуризации экономики. 2020. № 7. С. 230-234.

Приложение А

**Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Фрезениус Нефрокеа» на
конец 2021 г., т.р.**

Таблица А.1 - Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «Фрезениус Нефрокеа» на конец 2021 г., т.р.

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования информации	04.11.2022
Номер выгрузки информации	№ 0710099_7736522023_2021_001_20221103_639ae700-d599-4350-81d0-96e745012ddb
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ФРЕЗЕНИУС НЕФРОКЕА"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 04.11.2022</i>	
ИНН	7736522023
КПП	773601001
Код по ОКПО	77300190
Форма собственности (по ОКФС)	23
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	86.10
Местонахождение (адрес)	119334, Москва г, пр-кт Ленинский, 41/2, ПВ, 41
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Да
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИНН	
ОГРН/ОГРНИП	

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

ИНН 7736522023
КПП 773601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс На 31 декабря 2021 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	534 436	582 266	443 559
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	2 334	43 347	79 658
	Итого по разделу I	1100	536 770	625 613	523 217
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	548 361	655 612	554 791
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	227 618	287 152	244 526
	Расчеты по социальному страхованию		58	8 905	2 061
	Расчеты с покупателями и заказчиками		214 546	260 211	236 624
	Расчеты с поставщиками и подрядчиками		11 358	18 036	5 841
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	127 827	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	565 054	601 978	430 428
	Прочие оборотные активы	1260	2 017	0	0

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
	Итого по разделу II	1200	1 470 877	1 544 742	1 229 745
	БАЛАНС	1600	2 007 647	2 170 355	1 752 962
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	3 000	3 000	3 000
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	4 526 745	3 866 950	1 547 200
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(3 834 345)	(3 047 466)	(2 249 995)
	Итого по разделу III	1300	695 400	822 484	(699 795)
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	-	-	-
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	4 376	17 081	142 038
	ЗАО "Фрезениус СП"		4 376	17 081	142 038
	Кредиторская задолженность	1520	1 252 069	1 277 359	2 272 536
	Расчеты по налогам и сборам		2 692	2 739	2 054
	Расчеты с покупателями и заказчиками		146	0	5 250
	Расчеты с поставщиками и подрядчиками		1 249 231	1 274 620	2 265 232
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	55 802	53 431	38 183
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	1 312 247	1 347 871	2 452 757
	БАЛАНС	1700	2 007 647	2 170 355	1 752 962

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Приложение Б
Отчет о финансовых результатах

Таблица Б.1- Отчет о финансовых результатах за 2021 г.

ИНН 7736522023
КПП 773601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах
За 2021 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2021 г.	За 2020 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	4 147 256	4 128 252
	Себестоимость продаж	2120	(4 318 530)	(4 233 332)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	(171 274)	(105 080)
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(621 804)	(686 288)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(793 078)	(791 368)
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	2 905	1 765
	Проценты к уплате	2330	(720)	(6 081)
	Прочие доходы	2340	6 994	471
	прочие		6 859	363
	реализация основных средств		135	108
	Прочие расходы	2350	(2 980)	(2 258)
	Штрафы, пени, неустойки к уплате		(0)	(6)
	прочие операционные расходы		(2 875)	(2 172)
	услуги банков		(105)	(80)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(786 879)	(797 471)
	Налог на прибыль ⁵	2410	-	-
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(-)	(-)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(786 879)	(797 471)
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-

Приложение В
Отчет о финансовых результатах

Таблица В.1- Отчет о финансовых результатах за 2020 г.

ИНН 7736522023
КПП 773601001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах
За 2020 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2020 г.	За 2019 г.
1	2	3	4	5
П.13	Выручка ⁴	2110	4 128 252	3 816 131
П.14	Себестоимость продаж	2120	(4 233 332)	(3 753 678)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	(105 080)	62 453
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
П.14	Управленческие расходы	2220	(686 288)	(673 161)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(791 368)	(610 708)
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	1 765	4 798
	Проценты к уплате	2330	(6 081)	(5 596)
П.15	Прочие доходы	2340	471	2 125
	прочие		363	2 072
	реализация основных средств		108	53
П.15	Прочие расходы	2350	(2 258)	(3 470)
	Прочие внереализационные расходы		(0)	(4)
	Штрафы, пени, неустойки к уплате		(6)	(344)
	прочие операционные расходы		(2 172)	(3 097)
	услуги банков		(80)	(25)
П.16	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(797 471)	(612 851)
	Налог на прибыль ⁵	2410	-	-
	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(-)	(-)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(797 471)	(612 851)
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-