

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

Институт финансов, экономики и управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»  
(код и наименование направления подготовки)

Производственный менеджмент  
(направленность (профиль))

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по совершенствованию управления  
снабжением на предприятии (на примере ИП Сатдинова)»

Студент(ка)

Л.М. Салахова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,  
(ученая степень, ученое звание)

д.э.н., доцент М.О. Искосков

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

к.э.н. Васильева С.Е.

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

(личная подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Тольятти 2017

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

Институт финансов, экономики управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение бакалаврской работы**

Студент Салахова Лилия Минсахиевна

1. Тема «Разработка мероприятий по совершенствованию управления снабжением на предприятии (на примере ИП Сатдинова)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 29 мая 2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности ИП Сатдинова

4. Содержание бакалаврской работы:

1 Теоретические аспекты управления снабжением на предприятии

1.1. Сущность снабжения и его значение в хозяйственной деятельности организации

1.2. Организация управления снабжением на предприятиях

2 Анализ эффективности управления снабжением в ИП Сатдинова

2.1. Техничко-экономическая характеристика ИП Сатдинова

2.2. Анализ организации системы снабжения ИП Сатдинова

3 Совершенствование управления снабжением в ИП Сатдинова

3.1 Мероприятия по совершенствованию управления поставщиками

3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
  2. Актуальность, цель и задачи исследования;
  3. Основные экономические показатели деятельности организации;
  4. Табличные данные по результатам анализа управления производственным процессом;
  5. Графические данные по результатам анализа управления производственным процессом;
  6. Предложения по совершенствованию управления производственным процессом;
  7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам -
7. Дата выдачи задания 12 января 2017 года.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_

(подпись)

**М.О. Искосков**

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

(подпись)

**Л.М. Салахова**

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ  
Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ (подпись) С.Е. Васильева  
(И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН**  
**выполнения бакалаврской работы**

Студента Салаховой Лилии Минсахиевны  
по теме «Разработка мероприятий по совершенствованию управления снабжением на  
предприятий (на примере ИП Сатдинова)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	27.03.2017	27.03.2017	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	10.04.2017	10.04.2017	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	08.05.2017	08.05.2017	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	15.05.2017	15.05.2017	выполнено	
Предварительная защита БР	22.05.17	22.05.17	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	26.05.2017	26.05.2017	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	29.05.2017	29.05.2017	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	01.06.2017	01.06.2017	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

\_\_\_\_\_ (подпись)

М.О. Искосков

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ (подпись)

Л.М. Салахова

(И.О. Фамилия)

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Салахова Л.М.

Тема работы: «Разработка мероприятий по совершенствованию управления снабжением на предприятии (на примере ИП Сатдинова)»

Научный руководитель: д.э.н., доцент Искосков М.О.

Целью данной работы является разработка мероприятий по совершенствованию управления снабжением ИП Сатдинова.

Объект исследования – ИП Сатдинова, основным видом деятельности, которого является розничная торговля мебелью.

Предмет исследования – процесс управления снабжением ИП Сатдинова.

Методы исследования - комплексный и системный метод, метод сравнения, горизонтальный и вертикальный анализ баланса; метод финансовых коэффициентов; табличный метод.

Краткие выводы по бакалаврской работе: рекомендованные мероприятия включают в себя отказ от поставщика товаров, выбор нового поставщика товаров, закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров. Реализация на торговом предприятии предложенных мероприятий приведет к росту товарооборота на 417,65 тыс.руб., так же к росту валового дохода на 0,595% и рентабельности продаж на 0,12%. По издержкам обращения напротив будет наблюдаться снижение на 39,4 тыс.руб.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 54 источников и 2-х приложений. Общий объем работы, без приложений, 65 страниц машинописного текста, в том числе таблиц-28, рисунков – 4.

## Содержание

Введение.....	7
1 Теоретические аспекты управления снабжением на предприятии.....	10
1.1. Сущность снабжения и его значение в хозяйственной деятельности организации.....	10
1.2. Организация управления снабжением на предприятиях.....	17
2 Анализ эффективности управления снабжением в ИП Сатдинова.....	22
2.1. Техничко-экономическая характеристика ИП Сатдинова.....	22
2.2. Анализ организации системы снабжения ИП Сатдинова.....	25
3 Совершенствование управления снабжением в ИП Сатдинова.....	38
3.1 Мероприятия по совершенствованию управления поставщиками.....	38
3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.....	45
Заключение.....	57
Список используемой литературы.....	61
Приложения	

## Введение

Стабильная и ритмичная производственная деятельность, включая экономические коэффициенты деятельности компании, во многом зависят от финансового положения и эффективной организации снабженческо-заготовительной деятельности.

На протяжении длительного периода проблемам управленческого учета снабженческо-заготовительной деятельности компаний уделялось достаточно мало времени. Не было точного определения специфики предмета. Но при этом, было известно, что данный предмет существует, к тому же имеет определенное значение. Считалось, что управленческий учет снабженческо-заготовительной деятельности тесно связан с процессами по перемещениям продукции. Следовательно, снабженческая деятельность служит связующим звеном между различными производителями продукции (услуг), координатором их усилий, большим информационным центром, миссией одного из основных подразделений организации, решающим для него ряд трудных задач.

Ненадлежащее внимание либо его отсутствие в области управленческого учета снабженческо-заготовительной деятельности повлекло за собой то, что в данной сфере до сих пор присутствует большое количество неиспользованных и не вскрытых резервов (средств).

Снабженческая деятельность в системе управления должна занимать первоначальное положение, так как это первый передел производства. В ней должны найти отражение такие направления деятельности, как: расширение оптовых закупок, наращивание количества производства определенного товара, выбор методологии закупки (производить самостоятельно, либо закупать у поставщика), результативность вложения в оборотные средства организации и капитальные вложения его снабженческо-заготовительных подразделений.

С этой целью собирается и обобщается информация о расходах по видам работ и складам, о ценах на приобретение материалов, себестоимости

изготовления полуфабрикатов, оценке выданных в производство материальных ресурсов. Особая роль отводится составлению смет расходов по процессам – приобретение, разгрузка и погрузка, хранение, сортировка и оценка качества, обеспечение рабочих мест и контроль за их выполнением.

Актуальность рассмотрения данной темы подтверждается тем фактом, что снабженческо-заготовительная деятельность организации является важным звеном производственного процесса предприятия. Несвоевременная поставка материалов, сырья и запасных частей ведет к нарушению ритмичности работы экономических субъектов, простоям, требует дополнительных трудовых затрат, отражается на качестве выпускаемого товара и ухудшает финансовые показатели производства. Неисполнение планов поставок отрицательно сказывается на финансовых показателях не только данной компании, но также смежных производств, занимающихся последующей переработкой вырабатываемого ими товара.

Целью данной работы является разработка мероприятий по совершенствованию управления снабжением ИП Сатдинова. Для достижения этой цели необходимо выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты управления снабжения ИП Сатдинова;
- провести анализ эффективности управления снабжением ИП Сатдинова;
- разработать мероприятия по совершенствованию организации снабжения ИП Сатдинова.

В качестве объекта исследования рассматривается ИП Сатдинова.

Предметом изучения данной работы является процесс управления снабжением ИП Сатдинова.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, введения, заключения, списка литературы и приложения.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты управления снабжением предприятия.



Во второй главе проводится анализ деятельности предприятия и эффективности управления снабжением ИП Сатдинова.

В третьей главе даются рекомендации по повышению эффективности управления снабжением ИП Сатдинова.

В процессе исследования использовался комплексный и системный метод, метод сравнения, горизонтальный и вертикальный анализ баланса; метод финансовых коэффициентов; табличный метод.

В процессе написания работы были использованы научные труды отечественных и зарубежных экономистов по теме исследования, таких, как, Р.К. Адаме, Э.А. Арене, В.Д. Андреев, В.В. Бурцев, Бычкова Ю.А., Гетьман В. Г., Гиляровская Л.Т Данилевский Л.М.

## 1. Теоретические аспекты управления снабжением на предприятии

### 1.1. Сущность снабжения и его значение в хозяйственной деятельности организации

В современной торговле рациональное снабжение является основной предпосылкой доведения товаров от производства до потребления, удовлетворения спроса населения и реализации товаров. От того, насколько эффективно осуществляется снабжение розничной торговой сети, и конкретно розничного торгового предприятия, зависит, получит ли предприятие запланированный уровень прибыли, а, следовательно, будут ли достигнуты основные цели этой деятельности. Таким образом, снабжение торгового предприятия реализует важные функции: социальную и экономическую.

Современное положение российской экономики определяется завершением первичного становления рыночных отношений. Одним из итогов данного процесса выступило создание и формирование финансовых рынков, и обострение внутриотраслевой и межотраслевой конкуренции, как организаций-производителей, так и торговых предприятий.

В результате кругооборота денежных средств, которые были вложены в производство продукции, начинается преобразование товарной формы стоимости в денежную форму и формируется экономическая база для возобновления производства продукции.

Таким образом, обоснованная организация процесса снабжения является одной из основных функций торговой деятельности. Для достижения данной цели необходимы наиболее экономичные виды транспорта для перевозки продукции из мест производства в места продажи, создание сети складов и баз.

В зависимости от того, насколько целесообразно организована процедура снабжения, то в наибольшей степени зависят уровень торгового обслуживания граждан и время оборота товарно-материальных ресурсов. В связи с этим снабжение предусматривает создание технологической цепи, которая должна своевременно и исправно доводить продукцию от производства до покупателей в необходимом количестве, обширном ассортименте, высокого качества, при минимальных затратах усилий, финансовых средств и времени.

В таблице 1 представлены различные подходы к определению «снабжения торгового предприятия».

Таблица 1 - Литературный обзор понятия «снабжение предприятия»

№	Источник определения / Автор	Определение
1	[ 9 ]	Снабжение - это комплекс мероприятий по удовлетворению потребности торговой сети в товарах.
2	[ 1 ]	Снабжение – это совокупность мероприятий по доведению товаров от производителя до мест продажи и потребления.
3	[ 6 ]	Под снабжением торговой сети понимается комплекс мероприятий, представляющий собой сложную систему коммерческих и технологических операций по доведению товаров до торговых организаций.
5	[ 2 ]	Процесс доведения товаров от производителей через предприятия оптовой торговли непосредственно на торговые предприятия именуется снабжением, включающий физическое перемещение товаров из мест производства в места потребления и операции, связанные с их хранением, сортировкой и подготовкой к реализации до торговых организаций.
6	[ 7 ]	Снабжение торговой сети является системой технологических и коммерческих мероприятий, которая осуществляется промышленными, торговыми и транспортными предприятиями и организациями, направленные на доведение продукции от производственных предприятий и оптовых баз до магазинов.

Наиболее точным и полным, на наш субъективный взгляд, является определение снабжения торгового предприятия, как совокупного комплекса мероприятий, включающий в себя физическое перемещение товаров из мест производства в места потребления и операции, связанные с хранением, сортировкой и подготовкой к продаже на торговых предприятиях, с целью

доведения продукции до предприятия торговли в количестве и ассортименте, соответствующих спросу населения.

Сущность понятия снабжения не отражается в логистике без определения понятия закупки, которое дает возможность определить состав и более общее понятие.

В условиях рыночных отношений снабжение организации финансовыми и нематериальными ресурсами, либо обеспечение, или снабжение продукцией и услугами происходит как определенный специфический процесс, у которого довольно большое количество названий. Одно из первых таких понятий, которые связаны со снабжением, это понятие закупки.

В понятие закупки вложено самое разнообразное содержание. Однако, как правило, под закупками рассматривается совокупность действий, которые связаны с приобретением продукции (услуг).

В этом случае нужно иметь в виду, что закупки – это торговая позиция (функция) процедуры снабжения организации.

В процессе закупок организация приобретает всю необходимую ей продукцию (услуги). Но при этом сама по себе процедура купли-продажи продукции – это скоротечное явление, которое означает обмен денежных средств на продукцию (услуги). Одновременно с этим, у данного явления присутствует своя предыстория, что означает какие-то неперенные предшествующие действия потребителя, и свою последующую историю - неперенные последующие действия потребителя [14, с. 93].

В состав понятия закупки в процессе снабжения входят такие функции как: действия потребителя, изначально это выбор поставщика и, в конечном счете, получение документов на приобретенную продукцию, консультативные процессы и прочее.

Снабжение – это процедура финансового обеспечения функционирования организации, в которой в рыночном отношении это

просто процедура ее обеспечения необходимой ей продукцией и услугами [17, с. 184].

Снабжением организации - служит единство закупочной деятельности организации. Такое определение достаточно кратко демонстрирует все содержание снабжения. Необходимо наиболее точно определить содержательный аспект определения снабжения.

Снабжением выступает деятельность по доведению товара до покупателей, беря в расчет операции закупки, доставки, приемки, хранения, предпродажной подготовки и реализации товара. Управлением снабжения выступает деятельность по регулированию взаимодействия сторон цепи поставок для обеспечения добавленной ценности для покупателей

Общие цели снабжения – это когда покупатель должен приобрести надлежащий по качеству и количеству товар, в нужное время и в нужном месте, с должным уровнем обслуживания (как до реализации, так и после нее) и по нужной стоимости.

Политикой снабжения являются общие предложения, согласно которым устанавливается назначение, цель и позиции деятельности подразделения снабжения организации.

В содержание политики снабжения входит:

- информация об организационной структуре подразделения снабжения;
- положение о ценных закупках;
- указания, которые касаются граждан, которые принимают решения;
- положение об этике и дисциплине снабженческой деятельности.

Функциями снабжения являются:

- определение и изучение источников финансовых ресурсов и поставщиков товаров и услуг;
- определение потребности и расчет числа заказываемых товаров;
- установление решения о заказе;

- определение количества и сроков поставок и осуществление контроля за ними;

- координирование запасов;

учет и осуществление контроля в процессе выполнения условий договорного соглашения.

Принципы (тезисы) снабжения:

- плановость – привоз товаров согласно плановым графикам привоза;

- ритмичность – привоз товаров через практически одинаковые промежутки времени, что приводит к оптимальным условиям для деятельности оптовых и розничных торговых организаций, складов, транспорта и прочих звеньев цепи поставок;

- оперативность - реализация процесса снабжения товаров в зависимости от изменения спроса на нее;

- экономичность – по минимуму расходовать рабочее время, финансовые и денежные ресурсы на доставку товаров (услуг). Осуществляется посредством результативного применения транспорта, механизации погрузочно-разгрузочных работ, уиверждения оптимизированной звенности цепи поставок;

- централизация – это снабжение покупателей товарами и услугами с помощью поставщиками (их силами и ресурсами);

- технологичность – это использование инновационных технологий закупок и поставок.

В процессе разработки стратегии снабжения предприятия решаются следующие вопросы:

- классификация товаров и их сочетание;

- свойства, которые должны иметь все виды товаров.

Одна из главных задач стратегии снабжения - это обеспечение запланированного уровня обслуживания покупателей с общими низкими расходами;

Рассмотрим ряд предъявляемых требований, к стратегии снабжения:

1. Обеспечение бесперебойного потока товаров и услуг: обеспечение бесперебойного потока сырья, вспомогательных материалов комплектующих и оказания услуг, которые очень важны для жизнедеятельности организации.

2. Управление ресурсами: данные уровня инвестиций, которые связаны с резервами товаров, и расходы на их поддержание к минимуму;

- стандартизация: приобретение обычного товара там, где это возможно;

- достижение минимальной общей стоимости обслуживания, процедура закупки требует наличия товаров и обслуживания по минимальной стоимости;

- обеспечение конкурентного приоритета организации;

- формирование отношений и достижение комфортабельных, продуктивных и служебных отношений с работниками других функциональных подразделений организации;

- обеспечение снабжения при минимизации уровня накладных затрат.

Надежность снабжения - гарантированность обеспечения покупателя необходимым ему товаром (услугами) в запланированный срок.

В результате снабжения организация обеспечивает себя экономическими ресурсами, необходимыми для реализации своей деятельности. У организаций появляются нематериальные активы, основные средства, материалы и иные активы.

Наибольший удельный вес в результате снабжения имеют процедуры по закупкам материалов, поскольку они всегда нужны в целях реализации производственного процесса и составляют финансовую базу готового товара. Материалы включены в состав так называемых материально-производственных ресурсов.

Материально-производственные ресурсы – это оборотные средства организации, которые можно классифицировать на две основные группы.

В первую группу включены материалы, которые предназначены для изготовления товаров, выполнения работ, предоставления услуг, в том числе материалы, которые необходимы для хозяйственных потребностей организации.

Во вторую группу включены материалы, которые предназначены для сбыта, а точнее: готовый товар, выпускаемый организацией, и продукция, используемые в организациях торговли.

Следовательно, понятия снабжения не дается определения понятия закупки. В качестве закупок рассматривается совокупность действий, которые связаны с приобретением продукции (услуг). Снабжением выступает деятельность по доведению товара (услуг) до покупателя, с учетом процессов закупки, доставки, приемки, хранения, предпродажной подготовки и реализации товаров.

Основные направления совершенствования организации снабжения коммерческого предприятия распределяют по стадиям:

- на стадии закупки товаров: анализ взаимоотношений с поставщиками товаров, выявление проблем связанных с нарушениями качества товаров, несоответствие товаров требованиям ГОСТов и технических документаций, нарушением сроков и/или объемов поставки товаров и своевременное их устранение;

- на стадии доставки товаров: анализ проблем связанных с утерей и порчей поставляемых товаров, связанных с транспортными компаниями, увеличением сроков доставки и своевременное реагирование на них путем заключения договоров с иными транспортными компаниями, другими экспедиционными предприятиями и другое;

- на стадии приемки товаров: анализ проблем связанных с использованием морально устаревшей техники, техники вышедшей из строя, с использованием ручного труда, проблемы связанные с выбытием товаров и проведение мероприятий направленных на повышение производительности труда, своевременный ремонт и закупа техники, тому подобное;



- на стадии хранения товаров: выявление проблем связанные с несоблюдением санитарно-гигиенических правил и условий хранения товаров и своевременное их устранения;

- выявление проблем связанных с использованием оборудования для данных целей, санитарно-гигиенических проблем и своевременное их устранение [19, с. 63].

Таким образом, можно сделать вывод, что снабжение - это совокупный комплекс мероприятий, включающий в себя физическое перемещение товаров из мест производства в места потребления и операции, связанные с хранением, подсортировкой и подготовкой к продаже на торговых предприятиях, с целью доведение до предприятия торговли товаров в количестве и ассортименте, соответствующих спросу населения.

## 1.2. Организация управления снабжением на предприятиях

Снабжение включает в себя: закупку, доставку, приемку, хранение, подготовку, продажу. Рациональная организация и технология снабжения требуют выбора наиболее эффективных методов доставки товаров в розничную торговую сеть. На практике получили распространение два основных метода снабжения: децентрализованный завоз и централизованная доставка (рис. 2).



Рисунок 2 - Методы снабжения предприятия

От организации снабжения во многом зависит полнота и стабильность ассортимента товаров, предлагаемых розничными торговыми предприятиями населению, а значит и степень удовлетворения покупательского спроса; величина товарных запасов; оборачиваемость товаров и другие показатели работы торговых предприятий. Следовательно, рационально организованное снабжение оказывает положительное влияние и на экономическую эффективность деятельности розничных торговых предприятий.

На организацию снабжения торговой сети влияет ряд факторов, к которым относят:

1. размещение сети розничных торговых предприятий по отношению к источникам снабжения;
2. транспортные условия;

3. величина торговой и складской площади;
4. оснащенность предприятий торговли торгово-технологическим оборудованием для хранения и внутри-магазинного перемещения товаров (холодильным, подъемно-транспортным и др.) [19, с. 86].

Рациональная организация снабжения возможна при соблюдении ряда принципов (рис. 3).



Рисунок 3 - Принципы снабжения предприятия

В зависимости от источников поступления продукции выделяют две формы снабжения, это транзитная и складская.

Транзитная форма доставки используется для снабжения розничных торговых организаций продукцией традиционного ассортимента, в том числе продукцией, пользующейся ежедневным спросом, данная продукция производится в районах потребления.

При складской форме продукция завозится в розничную торговую сеть со складов оптовых организаций. Использование данной формы снабжения считается наиболее практичным при доставке продукции широкого ассортимента, которые необходимо предварительно рассортировать.

Для перевозки грузов торговые организации могут использовать как собственный автомобиль, так и согласно договорному соглашению перевозки транспортные средства автотранспортных компаний. Взаимоотношения сторон договорного соглашения перевозки предусмотрены ГК РФ, уставом автотранспорта и издаваемыми согласно с ним правилами перевозок грузов автотранспортом. Оформление договорного соглашения перевозки констатируется составлением и выдачей грузоотправителю товарно-транспортной накладной. При необходимости реализации и стоматических перевозок грузов перевозчик и грузовладелец могут заключать между собой договорные соглашения на длительный срок об организации перевозок. В данном договорном соглашении устанавливаются объемы, сроки и иные условия предоставления транспортных средств и представления грузов для перевозки, порядок расчетов, в том числе прочие условия организации перевозки.

При перевозках грузов автотранспортом используются свободные тарифы. Они устанавливаются автотранспортными компаниями (перевозчиками) и независимы от их организационно-правовой формы и рассчитываются с учетом себестоимости перевозок. В зависимости от правил перевозок главными параметрами для определения тарифных ставок выступает тонна перевозимого груза масса отправки груза, километр пробег автотранспорта, час работы автотранспорта, автотонно-час, комбинация данных измерителей. Тарифы на предоставленные автотранспортными компаниями

услуги, оформленные в качестве сборников, прейскурантов, должны быть доведены до грузовладельцев.

Используются следующие виды тарифов:

- сдельные: при массовых перевозках однородных грузов (установление платы осуществляется в зависимости от расстояния перевозки и массы отправки груза);

- повременные: при предоставлении в распоряжения заказчика конкретной модели автотранспорта на установленный срок уплачивается каждый автомобиле-час пользования и каждый километр пробега подвижного состава.

Таким образом можно сделать вывод, что снабжение - это совокупный комплекс мероприятий, включающий в себя физическое перемещение товаров из мест производства в места потребления и операции, связанные с хранением, подсортировкой и подготовкой к продаже на торговых предприятиях, с целью доведения до предприятия торговли товаров в количестве и ассортименте, соответствующих спросу населения.

## 2. Анализ эффективности управления снабжением в ИП Сатдинова

### 2.1. Технико-экономическая характеристика ИП Сатдинова

ИП Сатдинова – это торговое предприятие по изготовлению и продаже корпусной мебели, которое действует в соответствии с Законодательством Российской Федерации. ИП Сатдинова руководствуется уставом предприятия, нормативными актами Президента и Правительства РФ в осуществление своей деятельности. Оказание качественных услуг по продаже мебели и организация рабочих мест населению являются основными целями создания данного торгового предприятия. Торговое предприятие ИП Сатдинова обеспечивает полным социальным пакетом работников.

Основными видами деятельности предприятия ИП Сатдинова в соответствии с Уставом организации являются следующие (рис. 4):



Рисунок 4 – Основные виды деятельности ИП Сатдинова

Руководитель торгового предприятия ИП Сатдинова самостоятельно определяет структуру администрации, аппарата управления, численность, квалификационный и штатный составы, назначает на должность и освобождает от должности работников, заключает с ними контракты.

Физические лица, больницы, детские сады, бюджетные и внебюджетные учреждения являются основными потребителями мебели предприятия ИП Сатдинова, а также делают большие заказы на изготовление корпусной мебели.

Согласно классификации видов и типов предприятий торговли розничное торговое предприятие ИП Сатдинова является специализированным непродовольственным предприятием торговли «Мебель». Данное предприятие обладает широким ассортиментом непродовольственных товаров группы «Мебель». Форма торгового обслуживания: самообслуживание, обслуживание через прилавок, обслуживание по образцам и каталогам.

Места продажи товаров торгового предприятия ИП Сатдинова:

Автозаводской район:

- ТЦ «Планета» ул. Транспортная, 7, 2 этаж
- ТЦ «Омега», 15 кв. ул. Дзержинского, 38 а, цокольный этаж
- ТЦ «Арбуз», Комунальная, 32, 2-й этаж, левое крыло

Центральный район:

- Ул. Комсомольская, 93 (К. Маркса, 38).
- ДБ «Россия», ул. Ленинградская, 53, 3 этаж
- Ул. Мира, 166

Комсомольский район:

- ТЦ «Мегастрой», ул. Громовой, 33.

Поставщиками торгового предприятия ИП Сатдинова являются ЗАО «Средневолжская мебельная фабрика», ЗАО «Мебельная фабрика Калинка» и ООО «Мебельная фабрика Ланда».

Организационно-экономические показатели работы предприятия – это система измерителей, характеризующая материально-производственную базу предприятия и комплексное использование ресурсов. Организационно-экономические показатели применяются для планирования и анализа организации производства и труда, уровня техники, качества продукции, использования основных и оборотных фондов, трудовых ресурсов и т.д.

Рассмотрим основные организационно-экономические показатели работы ИП Сатдинова.

Таблица 2 - Экономические показатели деятельности ИП Сатдинова за 2014-2016 гг. в сопоставимых ценах

Показатели	2014	2015	2016	Темпы роста %, 2016	
				2014	2015
Товарооборот розничный, тыс. руб.	323400	367600	401100	124,03	109,11
Товарооборот по покупным ценам, тыс. руб.	255900	296000	321300	125,56	108,55
Среднесписочная численность, чел. Всего	245	247	240	97,96	97,17
В том числе торгово-оперативных работников	230	232	225	97,83	96,98
В том числе продавцов	207	209	202	97,58	96,65
Выработка/товарооборот, тыс. руб. /чел. На одного работающего	1320	1488,26	1671,25	126,61	112,3
На одного торгово-оперативного работника	1406,1	1584,5	1782,7	126,78	112,51
На одного продавца	1562,3	1758,9	1985,6	127,09	112,89
Фонд потребления (ФОТ), тыс.руб.	54831	57353,4	60364,8	110,09	105,25
Среднегодовая заработная плата Одного работающего	223,8	232,2	251,52	112,39	108,32
Одного торгово-оперативного работника	238,32	247,20	268,32	112,59	108,54
Одного продавца	264,96	274,44	298,8	112,77	108,88
Валовой доход, тыс.руб.	67500	71600	79800	118,22	111,45
Издержки обращения, тыс.руб.	25300	32100	36400	143,87	113,40
Финансовый результат от продаж	42200	39500	43400	102,84	109,87
Рентабельность от продаж, %	13,05	10,75	10,82	-2,23	+0,07
Валовая прибыль, тыс.руб.	42200	39500	43400	102,84	109,87



Столь большое увеличение товарооборота и прибыли от реализации товаров во многом зависит от существенного увеличения мощностей предприятия, запуска двух дополнительных станков (форматно-раскроечного и сверлильно-присадочного), а так же от значительного увеличения количества заказов вследствие уменьшения конкурентов на рынке по причине кризиса.

Рост же производительности труда связан с пропорциональным увеличением заработной платы сотрудников торгового предприятия.

## 2.2. Анализ организации системы снабжения ИП Сатдинова

Анализ взаимоотношений с поставщиками торгового предприятия ИП Сатдинова.

Важным фактором воздействия на снабжение торгового предприятия внешним окружением являются взаимоотношения с поставщиками. Это влияние проявляется в степени обеспеченности объема продаж товарно-сырьевыми ресурсами.

Для изучения этого показателя составляется товарный баланс, причем все показатели в нем отражаются по стоимости.

В товарный баланс должны включаться все запасы товаров (текущий, сезонный, до следующего завоза).

Плановые товарные запасы начальные – нормативы товарных запасов на четвертый квартал прошлого года. А товарные запасы на конец года – нормативы четвертого квартала отчетного года.

Рассмотрим товарный баланс торгового предприятия ИП Сатдинова в таблице 3.

Таблица 3 - Товарный баланс ИП Сатдинова в действующих ценах

Показатели, тыс. руб.	Фактически за прошлый год, тыс. руб.	Отчетный год		Отклонения		Повлияли	
		План	Факт	От плана на сумму	От прошлого года	На выполнение плана Тоб	На динамику Тоб
Товарные запасы на начало года	3852	4083	4160	+77	+308	+77	+308
Поступление товаров	37599	41634	42758	+1124	+5159	+1124	+5159
Прочее выбытие	996	945	1027	+82	+31	-82	-31
Товарные запасы на конец года	4160	4522	4514	-8	+354	+8	-354
Розничная реализация товаров (Тоб)	36760	40440	40110	-330	+3350	-330	+3350
Прочее выбытие товаров в процентах к объему их поступления	2,6	2,3	2,4	+0,1	-0,2	x	x

Розничный товарооборот по сравнению с планом вырос за счет сверхнормативных товарных запасов на начало года, перевыполнение плана поступления товаров и снижения товарных запасов по сравнению с планом на конец отчетного года.

Возможности роста товарооборота уменьшились в связи с увеличением прочего выбытия товара ИП Сатдинова. В прочие потери включают: товарные потери, бой, лом, порчу и уценку товаров, а так же оптовую реализацию излишних товаров.

По сравнению с прошлым годом объем товарооборота увеличился за счет завышенных товарных запасов на начало года и роста поступления товаров. Возможности роста товарооборота в динамике уменьшились в результате увеличения товарных запасов на конец года и роста прочего выбытия товаров.

Важным фактором воздействия на снабжение торгового предприятия является техническое оснащение предприятия, в том числе подъемно-транспортным оборудованием.

Для определения потребности в подъемно-транспортном оборудовании, в зависимости от заданного объема погрузочно-разгрузочных работ или складских работ, производят расчет (табл.4).

Таблица 4 - Расчет показателей эффективности использования подъемно-транспортного оборудования, имеющегося у торгового предприятия ИП Сатдинова.

Показатели	Формула расчета	Пояснения к формуле расчета	Расчет показателей
Коэффициент экономической эффективности механизации и автоматизации	$E_m = (I_p - I_m) : K,$ $E_{но} = 0,2$	<p><math>E_m</math> – экономическая эффективность механизации и автоматизации</p> <p><math>I_p</math>, <math>I_m</math> – годовые издержки, текущие затраты меняющиеся под внедрением оборудования (до/ после применения оборудования)</p> <p><math>K</math> – капитальные вложения, связанные с внедрением оборудования</p> <p><math>E_{но}</math> – нормативный показатель экономической эффективности оборудования</p>	$E_m = (154 - 94,9) : 250 = 0,24$ <p>Вывод: 0,24 больше чем 0,2; следовательно экономическая эффективность больше чем нормативный показатель и покупка нового подъемно-транспортного оборудования целесообразна.</p>

Продолжение таблицы 4

Расчетное количество оборудования для определенного вида работы	$n = ( \Gamma * K_n ) : ( n_э * t * ( D_k - D_n ) * K_v )$ $K_n = D_{км} : D_{рм}$ $K_v = ( 365 - D_n ) : 365.$	<p>n - Расчетное количества оборудования для определенного вида работы, единицы                  Г- Годовой объем грузооборота, подлежащего обработке оборудованием данного вида, тонны                  Кн - Коэффициент неравномерности грузооборота                  нэ - Производительность работы оборудования, тонн в час                  t - Количество часов работы оборудования в сутки, час                  Дк - Календарное количество дней в году                  Дн - Количество нерабочих дней в году                  Кв - Коэффициент использования оборудования во времени                  Дкм - Среднее количество дней в месяце                  Дрм - Среднее количество рабочих дней в месяце.</p>	$K_v = ( 365 - 135 ) : 365 = 0,63$
			$K_n = 365 : 230 = 1,57$
			$n = ( 175 * 1,57 ) : ( 15 * 3,5 * ( 365 - 135 ) * 0,63 ) = 3,8$ <p>Вывод:                  В настоящее время на предприятии действуют три подъемно-транспортные машины, в то время как из расчетов заметно, что следует использовать четыре машины данного вида.</p>
Срок окупаемости оборудования	$T = 1 : E_m$ $T_{но} = 5,5 \text{ лет}$	<p>T - Срок окупаемости оборудования                  Tно - нормативный показатель срока окупаемости оборудования                  Em – экономическая эффективность механизации и автоматизации</p>	$T = 1 : 0,24 = 4,17 \text{ лет}$ <p>Вывод:                  нормативный показатель срока окупаемости больше расчетного срока окупаемости, следовательно, применение данного оборудования целесообразно.</p>

Продолжение таблицы 4

Условно - годовая экономия	$\text{Эг} = ( \text{Ир} - \text{Им} ) - ( \text{К} * \text{Ем} )$	Эг - Условно - годовая экономия Ир, Им – годовые издержки, текущие затраты меняющиеся под внедрением оборудования (до после применения оборудования) К – капитальные вложения, связанные с внедрением оборудования Ем – экономическая эффективность механизации и автоматизации	$\text{Эг} = ( 154 - 94,9 ) - ( 250 * 0,24 ) = 1$
----------------------------	--	--	---

По данным таблицы рекомендуется торговому предприятию ИП Сатдинова приобрести новое подъемно-транспортное оборудование.

Для начала необходимо определить вид подъемно-транспортного оборудования, подходящего для приобретения (табл.5).

Таблица 5 - Характеристики подъемно-транспортного оборудования.

Характеристики оборудования	Вид оборудования МОб-26	Вид оборудования Прим-48	Вид оборудования Обер-53	Вид оборудования МОб-31
Грузоподъемность на вилах, т	3,2	5,0	5,0	10
Высота подъема груза на вилах, м	4,0	2,8	4,2	4,5
Наименьший радиус поворота, м	5,1	4,5	7,2	8,2
Скорость передвижения, км/ч	30	36	40	20
Масса автопогрузчика с вилами, т	4,8	4,7	6,1	7,0
Мощность двигателя, кВт	3,5	3,5	6,3	6,3
Скорость подъема вил, мм/с	200	450	200	450
Габаритные размеры, мм	х	х	х	х
Ширина	950	950	1060	1060
Длина	1860	1860	2015	2015

Для торгового предприятия ИП Сатдинова наиболее приемлема покупка подъемно-транспортного оборудования Прим-48. Для его приобретения следует определиться с выбором поставщика данного оборудования. Поставщики оборудования данного вида в Самарской области: ОДО «СэрС», Предприятие «Техномастер», ООО «Торговое оборудование +», ЗАО «Мастер и Ко».

В таблице 21 представлен критериальный отбор представленных в отрасли поставщиков оборудования. По каждому критерию поставщикам проставлялась оценка от 1 до 4, где 1 - это самые низкие характеристики критериев, 4 – это самые желанные характеристики критериев.

Таблица 6 - Критериальный отбор возможных поставщиков подъемно-транспортного оборудования для торгового предприятия ИП Сатдинова

Поставщики	Низкие цены на поставляемые товары	Система скидок для клиентов	Высокое качество оборудования	Доставка оборудования за счет поставщика	Минимальные затраты времени на доставку	Итого:
ОДО «СэрС»	2	2	4	4	1	9
ООО «Техномастер»	4	3	4	2	4	17
ООО «Торговое оборудование +»	4	1	2	1	2	10
ЗАО «Мастер и Ко»	1	4	4	4	1	14

Таким образом, из таблицы можно сделать вывод, что поставщик товаров ООО «Техномастер» является наиболее предпочтительным для заключения договора поставки подъемно-транспортного оборудования.

Рассмотрим бизнес-процессы отделов продаж, снабжения и склада ИП Сатдинова.

Процесс начинается с поступления заявки от клиента менеджеру отдела продаж. Менеджер проводит заявку в системе 1С и проверяет ее на

обеспеченность товаром. Если заявка обеспечена, то менеджер составляет счет для предоставления клиенту. Если заявка включает отсутствующие на складе товары, то менеджер составляет список нужных товаров и отправляет его в отдел снабжения. Начальник отдела снабжения получает список, выбирает исполнителей и распределяет между ними работу. После получения задания менеджеры отдела снабжения должны найти поставщиков с подходящими ценами и сроками поставки, составить конкурентный лист, который отправляется менеджеру отдела продаж для дальнейшей работы с клиентом.

Далее менеджер согласовывает с клиентом все пункты заказа. После согласия клиента заключается договор. После того, как договор заключен, менеджер отдела продаж в системе 1С проводит «отбор и отгрузку» товара и составляет платежное поручение, которое направляется на склад. Оплата заказа может быть с отсрочкой платежа или по предоплате. Исходя из этих данных, работники склада собирают заказ. Менеджер отдела продаж согласовывает с клиентом условия доставки. Клиент может заказать доставку или забрать товар со склада самостоятельно. При заказе доставки заместителем директора по логистике составляется путевой лист, который отправляется на склад. Грузчики погружают товар, водители осуществляют доставку.

На данном этапе анализа логистической системы ИП Сатдинова существенных проблем не замечено. Единственное, недостатком в информационном потоке можно считать дублирование информации в базе данных. Поскольку в данный момент в организации проходит усовершенствование системы 1С, в базе данных происходит дублирование информации, ошибки и задержки. Причиной сбоев служит как несовершенство еще разрабатываемой программы, так и неумение сотрудников пользоваться данной программой.

При поступлении товар размещается на складе и сортируется по видам товара. Работники склада пересчитывают товар и заносят его в базу данных.

После поступления заявки на отгрузку работники склада собирают заказ исходя из указанных наименований. Кладовщик проверяет собранный заказ и отмечает каждое наименование товара в базе данных. Далее собранный заказ ожидает покупателя. Если покупателю требуется доставка, то товар погружается и доставляется по указанному адресу.

Такая система складирования имеет ряд недостатков. Во-первых, товар расположен на складе в хаотичном порядке. Это осложняет поиск нужных наименований, а также приводит к ошибкам в выборе нужного товара. Во-вторых, товар пересчитывается и вносится в базу данных вручную – это отнимает большое количество времени и приводит к ошибкам в подсчете, в базу данных могут внести одно и то же наименование дважды или не внести вообще. В-третьих, существует риск, что после сбора заказа одним работником склада, кладовщик не сразу отмечает его в базе данных, поэтому второй работник склада может собрать этот же заказ повторно, что приводит к количественным несоответствиям товара наименований товара в базе данных и фактического количества товара.

Рассмотрим основные положения, определяющие структуру и организацию управления по закупкам в компании ИП Сатдинова.

Основной целью закупочной логистики является удовлетворение потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью. Объектом закупок является мебель.

Закупочная логистика считается наиболее эффективной, когда необходимые материалы удовлетворительного качества приобретаются по минимальным ценам, а поиск нужного товара занимает как можно меньше времени.

Функции логистических закупок:

- определение потребности в необходимых материальных ресурсах;
- получение и оценка предложений логистических посредников;
- выбор наиболее выгодных поставщиков;
- согласование цены и заключение договоров с поставщиками;



- формирование заказов;
- контроль количества товара и сроков поставки;
- входной контроль и размещение материальных ресурсов на складе;
- управление запасами.

Когда компания начинает нуждаться в определенных изделиях, материалах, товарах или услугах начинается процесс закупки. После того, как определяется потребность, нужно максимально точно определить характеристики приобретаемого. Товар обойдется по высокой цене, если характеристики будут завышены, но также он может не удовлетворить потребности компании при заниженных характеристиках, так как будет куплен по сути напрасно.

Рассмотрим, как происходит Бизнес-процесс Закупки в ИП Сатдинова. Описание Бизнес-процесса Закупки представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Описание Бизнес-процесса Закупки в ИП Сатдинова

Процесс «Закупки»	Описание
Составление плана закупки	После поступления заявки на оборудование, материалы, запчасти в соответствии с потребностями и планами согласно финансовому плану затрат, менеджер составляет план закупки.
Уточнение прайсов поставщиков	Специалисты по закупкам осуществляют поиск и выбор поставщика среди уже имеющихся поставщиков или во внешних источниках информации с последующим занесением нового поставщика в общий справочник. Далее идет рассылка заявок на товары поставщикам для того, чтобы собрать коммерческие предложения и составить итоговый список поставщиков, которые могут выполнить заявку.
Подбор поставщиков	На данном этапе составляется список возможных поставщиков, состоящий из постоянных поставщиков, с которыми заключены договора на долгосрочное сотрудничество, а также новых, полученных после анализа коммерческих предложений.
Размещение заказа поставщику	Идет подготовка запроса на товар, представляющего собой просьбу к поставщику на поставку товара и материалов в соответствии с заявкой на товар. После подтверждения поставщика менеджер по закупкам оформляет заказ. Компания может отправить заказ по электронной почте.

Продолжение таблицы 7

Получение товара, накладной и счета	В рамках данного процесса происходит получение счета-фактуры на отправленный заказ. Если документ не содержит ошибку, то его поступление регистрируется в журнале входящих счетов-фактур, в противном случае необходимо связаться с поставщиком и исправить обнаруженные ошибки. На основании полученного счета-фактуры заказ оплачивается, а уведомление отправляется поставщику. В завершении процесса необходимо получить подтверждение поставщика о готовности к отгрузке.
Прием товара на склад	В рамках данного процесса происходит организация приемки товара, товар выборочно проверяют. Если партия товара соответствует заявленному качеству и характеристикам, то происходит отгрузка товара.
Оплата счета	На основании договора о поставке производится оплата товара.
Выявление причин несоответствия	Товар проходит осмотр работником ответственным за проверку качества. В зависимости от объема поставки проверяется либо вся партия, либо производится выборочная проверка. Если часть партии оказывается с дефектами, необходимо проверить всю партию детально.
Причины не выявлены	Если при проверке претензий обнаружено не было, тогда необходимо окончательно оформить акт о приемке товара.
Виноваты сотрудники	Если при проверке было выявлено, что виноваты сотрудники компании (некорректно оформлена заявка), то им выписывается штраф.
Виновен поставщик	Данный шаг включает в себя отправку претензий поставщику, если в ходе приемки товара были найдены претензии.

После рассматривания бизнес-процесса закупки в ИП Сатдинова, были отмечены следующие недостатки:

1. После поступления заявки от клиента, менеджер обрабатывает ее не сразу. Это приводит к задержкам исполнения заказа и всего процесса, а также к потере клиента.

2. Менеджеры продаж после поступления заявки не связываются с клиентом для уточнения деталей заказа. Это приводит к ошибкам в исполнении заказа и «пустой» работе отдела снабжения, а также к задержке бизнес-процесса.

3. Менеджеры продаж плохо осведомлены обо всех наименованиях товара, присутствующих в продаже, поэтому не могут быстро определить актуальность заказа или предложить аналоги. Это приводит к задержкам исполнения заказа.

4. В отделе снабжения после составления списка подходящих поставщиков отсутствует контроль. Конкурентный лист сразу отправляется в отдел продаж. Это приводит к сбоям в исполнении заказа, так как поставщики могут быть выбраны ненадежные, с высокими ценами, неподходящими сроками поставки или некачественной продукцией.

5. Отсутствует обратная связь между взаимодействующими отделами. Если клиент отказывается от заказа, менеджер отдела продаж не уточняет причины отказа и не передает их в отдел снабжения. В этом случае, если причина в недостатках поставщика, отдел снабжения не принимает ни каких мер, не меняет поставщика, что приводит к потере клиентов.

Главной проблемой является плохое взаимодействие компании с поставщиками. Очень важной задачей компании является выбор наиболее выгодного посредника, поставляющего товары и материалы для нужд производства, потому что от этого зависит прибыль компании. В ИП Сатдинова часто случаются задержки товара по вине поставщика, обслуживание является ненадежным, клиенты недовольны долгой поставкой.

К тому же качество продукции не соответствует цене товара. Цена обычно завышена, а качество не самое лучшее. Также случается, что часть товара из заказа отсутствует, а поставщик не предупреждает об этом заранее, и поставляет неполный заказ.

В связи с вышеперечисленными проблемами в работе организации происходят сбои, задержки и увеличиваются затраты, что приводит к низкой эффективности работы компании.

В связи с вышеперечисленными проблемами в работе организации происходят сбои, задержки и увеличиваются затраты, что приводит к низкой эффективности работы компании. Было выявлено, что система складирования имеет ряд недостатков:

- товар расположен на складе в хаотичном порядке;
- товар пересчитывается и вносится в базу данных вручную;

- товары иногда собираются повторно, т.к. кладовщики не сразу отмечают заказы в базе данных.

Таким образом, формируются главные проблемы в работе компании ИП Сатдинова:

- неэффективное взаимодействие с логистическими посредниками;
- неэффективная технология складирования;
- отсутствие координации между подразделениями.

Для того чтобы служба логистики функционировала продуктивно, необходимо провести ряд изменений:

1. Ввести систему оценки логистических посредников, чтобы эффективнее решать задачи по выбору поставщиков. Такая система позволит выбирать наиболее выгодного поставщика и уменьшит объем не долгосрочных контрактов.

2. Упорядочить систему хранения товаров на складе, чтобы ускорить и упростить процессы на складе, сократить время приема и отгрузки товара, а также сократить время поиска товаров на складе при сборе заказов.

3. Для контроля скорости исполнения операций работниками организации нужно ввести временные ограничения на выполнение той или иной операции. Например, после поступления заявки от клиента, менеджер должен отреагировать в течение нескольких минут, обработать заявку, связаться с клиентом для уточнения подробностей заказа и т.п. Это ускорит процесс исполнения заказа, увеличит уровень сервиса, что, в свою очередь, позволит удержать старых клиентов и привлечь новых.

4. Менеджерам продаж следует уточнять у клиента все «проходные» критерии заявки (цена, сроки поставки, кратность товара, возможные аналоги и т.д.). Критерии должны указываться в системе и отправляться в отдел снабжения вместе со списком отсутствующих товаров.

Это поможет отделу снабжения качественно выполнить свою работу. Так же это ускорит бизнес-процесс. Будет меньше ошибок в исполнении заказа.

5. После поступления заявки в отдел снабжения начальник отдела снабжения выбирает исполнителей. Исполнители (менеджеры снабжения) находят поставщиков и отправляют конкурентный лист в отдел продаж. Для избегания ошибок нужно ввести промежуточную операцию в данный процесс. После составления конкурентного листа, он должен направляться начальнику отдела снабжения для проверки и выбора подходящего поставщика для дальнейшей работы отдела продаж.

6. Для ускорения бизнес-процесса следует провести обучение персонала. Каждый сотрудник отдела продаж, сбыта и склада должен хорошо знать все виды товаров, имеющиеся в наличии, а также знать их свойства и функции, чтобы иметь возможность быстро подобрать аналог отсутствующему товару.

7. Для усовершенствования процесса товародвижения нужно наладить коммуникативные связи между подразделениями, а именно обратную связь. Отдел продаж, отдел снабжения и склад должны обмениваться нужной информацией и иметь ее в свободном доступе без задержек. Например, при отказе клиента от заказа менеджер продаж должен уточнить все причины отказа и направить их в отдел снабжения. Отдел снабжения будет знать, что при заказе товара у определенных поставщиков клиенты чаще всего отказываются из-за плохого качества товара или высокой цены, поэтому нужно сменить поставщика.

### 3. Совершенствование управления снабжением в ИП Сатдинова

#### 3.1 Мероприятия по совершенствованию управления поставщиками

Мероприятия по устранению выявленных недостатков:

Мероприятие 1: Оценка качества поставщиков;

Мероприятие 2: Методика отбора поставщика товаров.

Анализ договорных отношений заключается в проверке соблюдения договоров поставки товаров отдельными поставщиками (таблица 8).

Таблица 8 - Оценка выполнения обязательств по поставкам товаров на торговое предприятие ИП Сатдинова за 2016 год

Период	План поставки, тыс.руб.	Фактически поставлено товаров, тыс.руб.	Выполнение плана поставок, %
1 квартал	1987,94	1976,99	99,45
2 квартал	2069,48	1999,06	96,60
3 квартал	2207,06	2016,94	91,39
4 квартал	1998,45	2407,01	120,44

При невыполнении поставок в первом, во втором и в третьем квартале 2016 года наблюдалось их значительное перевыполнение в четвертом квартале, что не компенсирует потери от недопоставок. Поскольку оборот в первых трех кварталах года сокращен, а в четвертом квартале можно продать товаров не больше чем требует спрос, на основании которого и планировались поставки.

Поставщики нередко пытаются выполнить договорные обязательства только по групповому ассортименту и не соблюдают при этом обязательств по поставке отдельных товаров внутри группы, заменяют дешевые товары дорогими. Это приводит к потерям в финансовых результатах, так как спрос на один вид товаров не компенсируется спросом на другой (Если то не

товары-заменители). Кроме того каждый из товаров имеет разную надбавку и издержки на хранение, сортировку и т.п.

Для оценки выполнения договорных обязательств по ассортименту в процентах выполнение плана поставок засчитывают лишь в пределах 100% (таблица 9).

Таблица 9 - Оценка выполнения обязательств по ассортименту товаров

Товарные группы	План поставки по договору, тыс.руб.	Фактические поставки, тыс.руб.	Выполнение плана поставки, %	Засчитывается в счет выполнения обязательств по ассортименту, %
Корпусная мебель	1997,7	1876,6	93,94	93,94
Кухонная мебель	2615	2548	97,44	97,44
Мягкая мебель	2048,79	2098,79	102,44	100
Офисная мебель	1687,44	1876,61	111,21	100

Выполнение договорных обязательств за 2016 год по поставке мебели в целом невыполнен на сумму 310,28 тыс.руб., внутри группы план поставок по корпусная и кухонная мебели невыполнен. При этом перевыполнение плана поставки по мягкой и офисной мебели не может заменить спрос на недопоставленные товары. Поэтому сверхплановые поставки не засчитываются в выполнение договорных обязательств, а приниматься в размере 100%

Аналогичная таблица отдельна по каждому поставщику для нахождения виновных нарушении объемов срока и структура поставок для оказания воздействия с целью укрепления дисциплины поставок. При выявлении виновных используют данные договорных обязательств (наряды и спецификации) и регистров учета поступления товаров (таблица 10).

Таблица 10 - Анализ выполнения договорных обязательств на поставку, тыс. руб.

Поставщики	Заключено договоров за отчетный год					Фактически поставлено за год				
	Всего	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	Всего	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв
ЗАО «Мебельная фабрика Калининка»	4649,08	1051,45	809,95	1300,68	1487,00	4949,08	1351,24	809,95	1300,89	1487,00
ЗАО «Средневолжская мебельная фабрика»	3852,42	265,27	1506,78	1007,89	1072,48	3569,07	187,91	1409,33	906,87	1064,96
ООО «Мебельная фабрика Ланда»	238,57		145,09	93,48		118,15		114,99		3,16
Итого:	8740,07	1461,81	2316,73	2402,05	2559,48	8636,3	1632,63	2334,27	2207,76	2555,12

Из данных таблицы видно, что поставщик товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда» значительно нарушили условия поставки в количестве и по срокам поставки: вместо товаров на сумму 145,09тыс.руб. поставляемых во втором квартале и на сумму 93,48тыс.руб. поставляемых в третьем квартале предприятие ООО «Мебельная фабрика Ланда» поставило товары на сумму 114,99тыс.руб. во втором квартале и на 3,16тыс.руб. в четвертом квартале. Поставщик товаров ЗАО «Средневолжская мебельная фабрика» так же недовыполнило план поставки на 283,35тыс.руб. Поставщик товаров ЗАО «Мебельная фабрика Калининка», являясь крупнейшим поставщиком торгового предприятия ИП Сатдинова, перевыполнило план поставок товаров на 300 тыс.руб. Но стоит помнить, что спрос на один вид товара не заменит спрос на другой вид товара.

Среди нарушений допущенных поставщиком могут быть:

- несвоевременное заключение договоров и согласование спецификаций;



- нарушения договорных обязательств по объему ассортимента качеству поставляемых товаров, сроком отгрузки и другими условиями поставки;

- другое.

В ходе анализа так же оценивают структуру недопоставок (таблица 11).

Таблица 11 - Структуры недопоставок товаров по договорам (по вине поставщиков)

Причины недопоставок товаров	Недоставлено товаров, тыс.руб.	Недоставленных товаров, % к итогу
Нарушения сроков поставки	237,58	58,84
Поставка товаров в меньшем количестве	38,49	9,53
Нарушения ассортимента поставок	73	18,08
Низкое качество, нарушения требований ГОСТа и технических условий	54,70	13,55
Недостача товаров в сравнении с количеством указанным в товаросопроводительных документах	х	х
Отсутствие договоров на поставку	х	х
Итого:	403,77	100

Из данных таблицы можно сделать вывод, что более 50% недопоставок происходит из-за нарушения сроков поставки.

На рынке действуют такие крупные поставщики мебели с которыми ИП Сатдинова может сотрудничать, отказавшись от своих поставщиков, как:

- Оптовое предприятие «Сибирь»;
- ОАО «Мебельная фабрика «Берёзка»;
- ООО Завод мебели «Югославия»;
- ЗАО Мебельная фабрика «Лесок».

В ходе дальнейшего анализа причины поставок товаров низкого качества, ненадлежащего ассортимента, нарушении сроков поставки, недостачи изучаются конкретно по каждому поставщику (табл. 12).

Таблица 12 - Причины недопоставок товаров на торговом предприятии ИП Сатдинова

Причины недопоставок товаров	Недоставлено товаров, тыс.руб.			Недоставленных товаров, % к итогу		
	ЗАО «Мебельная фабрика Калининка»	ЗАО «Средневолжская мебельная фабрика»	ООО «Мебельная фабрика Ланда»	ЗАО «Мебельная фабрика Калининка»	ЗАО «Средневолжская мебельная фабрика»	ООО «Мебельная фабрика Ланда»
Нарушения сроков поставки	х	159,15	78,43	х	56,17	65,13
Поставка товаров в меньшем количестве	х	27,07	11,42	х	9,55	9,48
Нарушения ассортимента поставок	х	62,43	10,57	х	22,03	8,78
Низкое качество, нарушения требований ГОСТа и технических условий	х	34,70	20,00	х	12,25	16,61
Недостача товаров в сравнении с количеством указанным в товаросопроводительных документах	х	х	х	х	х	х
Отсутствие договоров на поставку	х	х	х	х	х	х
Итого:	х	283,35	120,42	х	70,18	29,82

Из данных таблицы казалось бы разумным отказаться от поставщика товаров ЗАО «Средневолжская мебельная фабрика», однако общей доле поставок данное предприятие недопоставило 7,36 % от объема поставки, в то время как ООО «Мебельная фабрика Ланда» недопоставила товаров на 49,7% от договорного объема поставки.

Следовательно, предлагается рекомендация по расторжению контракта поставки с ООО «Мебельная фабрика Ланда».

Вследствие отказа от поставщика товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда» снижается объем поставок, а это в свою очередь повлечет за собой снижение товарооборота. Дабы избежать снижения товарооборота следует заключить договор поставки с новым поставщиком товаров.

В таблице 20 представлен критериальный отбор представленных в отрасли поставщиков. По каждому критерию поставщикам проставлялась оценка от 1 до 4, где 1- это самые низкие характеристики критериев, 4 – это самые желанные характеристики критериев (таблица 13).

Таблица 13 - Критериальный отбор возможных поставщиков торгового предприятия ИП Сатдинова

Поставщики товаров	Близкое расположение от торгового предприятия ИП Сатдинова	Действующая система скидок	Положительная деловая репутация поставщика товаров	Низкая стоимость поставляемых товаров	Высокое качество товаров и соответствие ГОСТ	Итого:
Оптовое предприятие «Сибирь»	1	3	2	2	4	12
ОАО «Мебельная фабрика «Берёзка»	4	2	2	4	4	16
ООО Завод мебели «Югославия»	1	3	4	1	3	12
ЗАО Мебельная фабрика «Лесок»	4	2	2	3	3	14

Таким образом, из таблицы можно сделать вывод, что поставщики товаров ОАО «Мебельная фабрика «Берёзка» и ЗАО Мебельная фабрика «Лесок» являются наиболее предпочтительными, однако окончательный вывод следует делать после расчета данных показателей с учетом удельных весов (табл. 14).

Таблица 14 - Критериальный отбор с учетом удельного веса показателей возможных поставщиков торгового предприятия ИП Сатдинова

Поставщики товаров	Близкое расположение от торгового предприятия ИП Сатдинова	Действующая система скидок	Положительная деловая репутация поставщика товаров	Низкая стоимость поставляемых товаров	Высокое качество товаров и соответствие ГОСТ	Итого:
ОАО «Мебельная фабрика «Берёзка»	$4*0,22= 0,88$	$2*0,11=0,22$	$2*0,11 = 0,22$	$4* 0,25 = 1$	$4*0,31= 1,24$	3,56
ЗАО Мебельная фабрика «Лесок»	$4*0,22= 0,88$	$2*0,11=0,22$	$2*0,11 = 0,22$	$3*0,25= 0,75$	$3*0,31= 0,93$	3,00
Удельный вес показателя	0,22	0,11	0,11	0,25	0,31	1

Из данных таблицы следует, что поставщик товаров ОАО «Мебельная фабрика «Берёзка» наиболее оптимален для заключения договора поставки.

### 3.2 Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

Отказ от поставщика не всегда обозначает выбор нового поставщика, ведь недостающий объем товаров возможно восполнить за счет других поставщиков, договор с которыми на расторгнут. Однако в качестве рекомендации предлагается мероприятие №2, которое напрямую взаимосвязано с мероприятием №1. Однако следует помнить, что данное мероприятие рассматривается как отдельный комплекс и соответственно содержит автономные этапы реализации мероприятия. Также рекомендуется закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров (Прим-48) (таблица 15).

Таблица 15 - Этапы реализации мероприятий

Этапы мероприятий (мероприятия)	Содержание работ	Срок реализации	Исполнитель
Отказ от поставщика товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда»	Направляется предложение расторгнуть контракт поставки с объяснением причин отказа от данного контракта. Далее расторгается данный контракт.	Первый квартал 2017 года	Коммерческий директор торгового предприятия ИП Сатдинова
Выбор нового поставщика товаров ОАО Мебельная фабрика «Берёзка» и заключение с ним договора поставки товаров	Рассматриваются предложения поставок, и выбирается несколько наиболее предпочтительных поставщиков. Из представленных вариантов наиболее желаемого поставщика товаров утверждается генеральным директором. Далее направляется предложение заключить договор поставки выбранному поставщику. Подписывается договор поставки и налаживается канал снабжения.	Первый - второй квартал 2017 года	Отдел снабжения торгового предприятия ИП Сатдинова рассматривает предложения поставок и выбирает несколько наиболее предпочтительных поставщиков. Генеральный директор торгового предприятия ИП Сатдинова выбирает из представленных вариантов наиболее желаемого поставщика товаров.

Продолжение таблицы 15

Закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров (Прим-48)	Выбор торгового предприятия, торгующего выбранным видом оборудования. Закупка оборудования, транспортировка и монтаж его на торговом предприятии ИП Сатдинова	Первый квартал 2017 года	Отдел материально-технического снабжения торгового предприятия ИП Сатдинова
---	---	--------------------------	---

Далее будут представлены расчеты изменений показателя товарооборота по мероприятиям, рекомендуемым к реализации на торговом предприятии ИП Сатдинова.

Рассмотрим показатели, необходимые для расчетов изменений показателя товарооборота (таблица 16).

Таблица 16 - Показатели для расчетов

Показатели	Отчетный год	После внедрения мероприятий
1. Розничный товароборот, тыс.руб.	401100	1 мероприятие: 401310
		2 мероприятие: 401307,65
		3 мероприятие: 401100
		Итого: 401517,65
2. Среднесписочная численность, чел.	240	238
3. Среднесписочная численность торгово-оперативных работников	225	223
4. Фонд потребления (ФОТ), тыс.руб.	60364,8	60364,8 – (268,32 * (225-223)) = 59828,16
5. Среднегодовая заработная плата, тыс.руб.	251,52	251,38
6. Среднегодовая заработная плата торгово-оперативного работника, тыс.руб.	268,32	268,29
7. Фонд рабочего времени в среднем на одного работающего, час	222дня*8часов=1776часов	232дня*8часов=1856часов

Относительная экономия (высвобождение) численности работающих (Эч, чел.) За счет сокращения потерь рабочего времени и непроизводительных затрат труда:

$$Эч = (\Phi_2/\Phi_1 - 1) * Ч_1$$

где  $\Phi_1, \Phi_2$  – фонд рабочего времени в среднем на одного работающего до и после внедрения мероприятий, час.

$\text{Ч}_1$  – численность работающих до внедрения мероприятия, чел

Относительная экономия численности работающих предполагается только по третьему мероприятию, так как закупка оборудования позволяет механизировать и автоматизировать ручной труд, и как следствие освободить рабочие места торгово-технологического персонала. Однако расчет производится по мероприятию в целом.

$$\text{Эч.} = (1856/1776 - 1) * 240 = (1,045 - 1) * 240 = 10,81$$

При расчете прироста товарооборота по мероприятиям применяется формула:

$$\Delta \text{Тоб.р.} = \text{Тоб.р. после мероприятия} - \text{Тоб.р. до мероприятия}$$

Однако, при расчете общего прироста товарооборота используется формула:

Тоб.р. после мероприятий общий = Тоб.р. до мероприятия +  $\sum(\Delta \text{Тоб.р. по мероприятиям})$  (таблица 17).

Таблица 17 - Расчеты мероприятию по товарообороту

Мероприятия	Формула для расчета	Прирост товарооборота, тыс.руб.	Прирост товарооборота %
1. Отказ от поставщика товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда»	$\Delta \text{Тоб.р.} = \text{Тоб.р. после мероприятия} - \text{Тоб.р. до мероприятия}$	401310 - 401100 = 210,00	$401310 : 401100 * 100 - 100 = 0,05236 = 0,052$
2. Выбор нового поставщика товаров ОАО Мебельная фабрика «Берёзка» и заключение с ним договора поставки товаров	$\Delta \text{Тоб.р.} = \text{Тоб.р. после мероприятия} - \text{Тоб.р. до мероприятия}$	401307,65 - 401100 = 207,65	$401307,65 : 401100 * 100 - 100 = 0,05177 = 0,052$
3. Закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров (Прим-48)	$\Delta \text{Тоб.р.} = \text{Тоб.р. после мероприятия} - \text{Тоб.р. до мероприятия}$	x	x
Итого:	x	210 + 207,65 = 417,65	0,104

Из данных расчетов предполагается прирост товарооборота по первому мероприятию на 210 тыс.руб., по второму мероприятию – 207,65 тыс.руб., прирост товарооборота по третьему мероприятию не предполагается. Прирост товарооборота в целом на 417,65 тыс.руб., что соответствует 0,104% от товарооборота базового периода.

Данное мероприятие содержит подробный расчет изменения издержек обращения и капитальных затрат на внедрение каждого мероприятия в целом.

Рассмотрим показатели, необходимые для расчетов изменений показателя издержек обращения и капитальных затрат (таблица 18).

Таблица 18 - Показатели для расчетов

Показатели	Отчетный год	После внедрения мероприятия
1. Издержки обращения, тыс.руб.	36400	1 мероприятие: 36403,78
		2 мероприятие: 36415,92
		3 мероприятие: 36340,9
		Итого: 36360,6
2. Среднегодовая заработная плата, тыс.руб.	251,52	251,38
3. Фонд потребления (ФОТ), тыс.руб.	60364,8	59828,16

Экономия от снижения себестоимости продукции (Эс), руб., а именно:

Годовая экономия заработной платы за счет уменьшения численности работников, руб.:

$$Эс = Эч * Зср - \Delta Фср,$$

где Эч – абсолютное высвобождение численности работников, чел.

Зср – среднегодовая заработная плата одного работника до внедрения мероприятия, руб.

$\Delta Фср$  – прирост фонда заработной платы, вызванный внедрением мероприятия, руб.

$$Эс = 10,81 * 251,52 - (59828,16 - 60364,8) = 2718,93 - (-536,64) = 3255,57$$



При расчете прироста издержек обращения по мероприятиям применяется формула:

$$\Delta \text{ИО} = \text{ИО после мероприятия} - \text{ИО до мероприятия}$$

Однако, при расчете общего прироста товарооборота используется формула:

$$\text{ИО после мероприятий общие} = \text{ИО до мероприятия} + \sum(\Delta \text{ИО по мероприятиям})$$

Расчеты оформлены в виде таблицы 19.

Таблица 19 - Расчет показателей мероприятий по затратам

Мероприятие	Прирост издержек обращения, тыс.руб.	Прирост издержек обращения, %	Дополнительные капитальные вложения, тыс.руб.
1. Отказ от поставщика товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда»	36403,78-36400=3,78	36403,78:36400*100-100=0,010	x
2. Выбор нового поставщика товаров ОАО Мебельная фабрика «Берёзка» и заключение с ним договора поставки товаров	36415,92-36400= =15,92	36415,92:36400*100-100=0,044	x
3. Закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров (Прим-48)	36340,9-36400= -59,1	36340,9:36400*100-100=-0,162	250-стоимость оборудования принимаемая к эксплуатации
Итого:	-39,4	-0,108	250

Из данных расчетов предполагается прирост издержек обращения по первому мероприятию на 3,78 тыс.руб., по второму мероприятию – 15,92 тыс.руб., прирост издержек обращения по третьему мероприятию отрицателен -59,1тыс.руб. Прирост издержек обращения в целом отрицателен -39,4 тыс.руб., что соответствует -0,108% от издержек обращения базового периода. Стоимость дополнительных капитальных вложений равна 250 тыс.руб.

В данном мероприятии следует учесть изменения валового дохода как по отдельным мероприятиям (внереализационный доход, доход от реализации мероприятий) так и по мероприятию в целом.

При выборе другого поставщика товаров (что наблюдается во втором рекомендуемом мероприятии) следует учитывать условия его поставки, и при этом необходимо провести расчет прироста валового дохода предприятия:

$$ВД2 = Тоб1 - Тоб2$$

$$ВД = ВД1 - ВД2$$

$$ВП = ВП2 - ВП1$$

где Тоб1 – товарооборот внедрения мероприятия, тыс.руб.

Тоб2 – закупочный товарооборот после внедрения мероприятия, тыс. руб.

ВД1, ВД2 – валовой доход до и после внедрения мероприятий.

ВП1, ВП2- валовая прибыль до и после внедрения мероприятий.

Рассмотрим показатели, необходимые для расчетов изменений издержек валового дохода (таблица 20).

Таблица 20 - Показатели для расчетов

Показатели	2016 год	После внедрения мероприятия
1.Товарооборот розничный, тыс. руб.	401100	1мероприятие: 401310
		2мероприятие: 401307,65
		3мероприятие: не наблюдается
		Итого: 401517,65
2.Товарооборот по закупочным ценам, тыс.руб.	321300	321242,75
3. Валовой доход, тыс.руб.	79800	1мероприятие: 79983,78
		2мероприятие: 79990,17
		3мероприятие: 79900,95
		Итого: 80274,9
4.Издержки обращения, тыс.руб.	36400	1мероприятие: 36403,78
		2мероприятие: 36415,92
		3мероприятие: 36340,9
		Итого:36360,6

5. Валовая прибыль, тыс.руб.	43400	80274,9 - 36360,6 = 43914,3
---------------------------------	-------	-----------------------------

$$ВД_2 = Тоб1 - Тоб2 = 401517,65 - 321242,75 = 80274,9 \text{ тыс.руб.}$$

$$ВД = ВД_1 - ВД_2 = 79800 - 80274,9 = -474,899 \text{ тыс.руб.}$$

$$ВП = ВП_2 - ВП_1 = 43914,3 - 43400 = 514,3 \text{ тыс.руб.}$$

Таким образом, после внедрения на предприятии рекомендованных мероприятий будет наблюдаться рост валового дохода, а так же рост валовой прибыли.

При расчете прироста валового дохода по мероприятиям применяется формула:

$$\Delta ВД = ВД \text{ после мероприятия} - ВД \text{ до мероприятия}$$

Однако, при расчете общего прироста товарооборота используется формула:

ВД после мероприятий общие = ВД до мероприятия +  $\sum(\Delta ВД \text{ по мероприятиям})$

Расчеты оформлены в виде таблицы 21.

Таблица 21 - Расчет показателей мероприятий по доходам

Мероприятие	Прирост валового дохода, тыс.руб.	Прирост валового дохода, %
1. Отказ от поставщика товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда»	79983,78- -79800 = 183,78	79983,78: :79800*100- -100 = 0,23
2. Выбор нового поставщика товаров ОАО Мебельная фабрика «Берёзка» и заключение с ним договора поставки товаров	79990,17- -79800 = 190,17	79990,17: :79800*100- -100=0,238
3. Закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров (Прим-48)	79900,95- -79800 = 100,95	79900,95: :79800*100- -100 = 0,127
Итого:	474,9	0,595

Из данных таблицы предполагается прирост валового дохода по первому мероприятию на 183,78 тыс.руб., по второму мероприятию – 190,17 тыс.руб., по третьему мероприятию – 100,95тыс.руб. Прирост валового

дохода в целом - 474,9 тыс.руб., что соответствует 0,595% от валового дохода базового периода.

В качестве обобщающей оценки эффективности хозяйственной деятельности торгового предприятия, могут быть использованы комплексные показатели:

1) Показатель эффективности использования торгового потенциала предприятия

$$\text{Эитп} = \text{РТО} / [\text{ФЗП} + (\text{ОС} + \text{ОФ}) * \text{Кпривед}],$$

где Эитп – показатель эффективности использования торгового потенциала предприятия

РТО – розничный товароборот

ФЗП – средства на оплату труда

ОС – среднегодовая стоимость оборотных средств

ОФ – среднегодовая стоимость основных средств

Кпривед – коэффициент нормативный, равный 0,12 (таблица 22).

Таблица 22 - Расчет показателя эффективности использования торгового потенциала предприятия

Показатель	Отчетный период	После внедрения мероприятия
1. Товароборот розничный, тыс.руб.	401100	401517,65
2. Фонд потребления, тыс.руб.	60364,8	59828,16
3. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	83007	83107
4. Среднегодовая стоимость основных средств	147432	147432 + 250 = 147682
5. Эффективность использования торгового потенциала предприятия	$401100 : (60364,8 + (83007 + 147432) * 0,12) = 4,557$	$401517,65 / (59828,16 + (83107 + 147682) * 0,12) = 4,588$

2) Показатель эффективности финансовой деятельности:

$$\text{Ээд} = \text{ВП} / [\text{ФЗП} + (\text{ОС} + \text{ОФ}) * \text{Кпривед}],$$

где Ээд- показатель эффективности финансовой деятельности

ВП – сумма валовой прибыли

С помощью этого показателя можно оценить, при каких ресурсах достигнут основной финансовый результат деятельности торгового предприятия и насколько эффективно используются эти ресурсы (таблица 23).

Таблица 23 - Расчет показателя эффективности финансовой деятельности

Показатель	2016 год	После внедрения мероприятия
1. Валовая прибыль, тыс.руб.	43400	43914,3
2. Фонд потребления, тыс.руб.	60364,8	59828,16
3. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	83007	83107
4. Среднегодовая стоимость основных средств	147432	147432 + 250 = 147682
5. Эффективность финансовой деятельности	$43400 : (60364,8 + (83007 + 147432) * 0,12) = 0,493$	$43914,3 : (59828,16 + (83107 + 147682) * 0,12) = 0,502$

### 3) Показатель эффективности трудовой деятельности

$$\text{Этд} = \text{РТО} / \text{Ч} / \text{Сз}$$

где Этд – показатель эффективности трудовой деятельности

Ч – среднесписочная численность работников

Сз – средняя заработная плата одного работника

Этот показатель характеризует прирост производительности труда на 1 руб. увеличения средней заработной платы

Показатель эффективности трудовой деятельности может быть рассчитан как отношение объема товарооборота к сумме расходов на оплату труда:  $\text{Этд} = \text{РТО} / \text{ФЗП}$

Таблица 24 - Расчет показателя эффективности трудовой деятельности

Показатель	2016 период	После внедрения мероприятия
1. Товарооборот розничный, тыс.руб.	401100	401517,65
2. Фонд потребления, тыс.руб.	60364,8	59828,16
3. Эффективность трудовой деятельности	$401100 : 60364,8 = 6,645$	$401517,65 : 59828,16 = 6,711$

4) На основании трёх рассчитанных показателей может быть исчислен интегральный показатель экономической эффективности хозяйственной деятельности:

$$I_{\text{эхд}} = (\text{ в степени } 1/3) \text{ Эитп} * \text{Эфд} * \text{Этд}$$

Таблица 25 - Расчет интегрального показателя экономической эффективности хозяйственной деятельности

Показатель	2016 год	После внедрения мероприятия
1. Эффективность использования торгового потенциала (Эитп)	4,557	4,588
2. Эффективность финансовой деятельности (Эфд)	0,493	0,502
3. Эффективности трудовой деятельности (Этд)	6,645	6,711
4. Интегральный показатель экономической эффективности хоз. деятельности (I <sub>эхд</sub> )	( в степени 1/3) (4,557* *0,493*6,645 = 2,4628	( в степени 1/3) ( 4,588* *0,502*6,711 = 2,4910

Рассчитав интегральный показатель экономической эффективности хозяйственной деятельности, рассчитаем показатели по мероприятию ожидаемых результатов.

Результаты расчетов оформлены в таблицу 26.

Таблица 26 - Расчет показателей по мероприятию ожидаемых результатов

Показатель	2016 год (базовый)	По мероприятию	Отклонения, %, +(-)
1. Эффективность использования торгового потенциала предприятия	4,557	4,588	4,588 - 4,557 = 0,031
2. Эффективность финансовой деятельности	0,493	0,502	0,502 - 0,493 = 0,009
3. Эффективность трудовой деятельности	6,645	6,711	6,711 - 6,645 = 0,066
4. Интегральный показатель экономической эффективности хозяйственной деятельности	2,4628	2,4910	2,4910 - 2,4628 = 0,0282

По данным таблицы 26 наблюдается рост всех показателей, что подтверждает эффективность предложенных к рекомендации мероприятий.

В таблице 27 представлены сводные данные проектных предложений и их экономическое обоснование.

Таблица 27 - Эффективность мероприятий

Мероприятие	Пророст ПТ, %	Прирост Тоб, %	Прирост ВД, %	Срок окупаемости, лет	Годовой экономический эффект
1. Отказ от поставщика товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда»	0,17	0,052	0,23	0,25	0,32
2. Выбор нового поставщика товаров ОАО Мебельная фабрика «Берёзка» и заключение с ним договора поставки товаров	0,26	0,052	0,238	0,5	0,74
3. Закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров (Прим-48)	x	x	0,127	4,17	1
Итого:	1,07	0,104	0,595	4,92	2,06

Из данных таблицы видно, что предложенные мероприятия эффективны по производительности труда, по приросту товарооборота, по валовому доходу, по сроку окупаемости и по общему годовому экономическому эффекту.

В таблице 28 представлены основные технико-экономические показатели работы предприятия до и после внедрения рекомендованных мероприятий на торговом предприятии ИП Сатдинова.

Таблица 28 - Основные организационно-экономические показатели деятельности предприятия

Показатели	2016 год	После внедрения мероприятия	Темп роста, %	Изменение, +/-
Товарооборот розничный, тыс.руб.	401100	401517,65	100,1	417,65
Товарооборот по покупным ценам, тыс.руб.	321300	321242,75	99,98	
Среднесписочная численность, чел. На одного работающего	240	238	99,17	-2
На одного торгово-оперативного работника	225	223	99,11	-2
На одного продавца	202	202	x	x
Фонд потребления (ФОТ), тыс.руб.	60364,8	59828,16	99,11	-536,64
Среднегодовая заработная плата одного работающего	251,52	251,38	99,94	-0,14
Среднегодовая заработная плата одного торгово-оперативного работника	268,32	268,29	99,99	-0,03
Среднегодовая заработная плата одного продавца	298,8	296,18	99,12	-2,26
Валовой доход, тыс. руб.	79800	80274,9	0,595	474,9
Издержки обращения, тыс.руб.	36400	36360,6	99,89	-39,4
Финансовый результат от продаж	43400	43914,3	101,19	514,3
Рентабельность продаж, %	10,82	10,94	101,11	0,12
Вливая прибыль, тыс. руб.	43400	43914,3	101,19	514,3

Из данных таблицы видно, что после внедрения проектных мероприятия на торговом предприятии ИП Сатдинова будет наблюдаться рост товарооборота на 417,65 тыс.руб., так же возрастет валовой доход на 0,595% и рентабельность продаж на 0,12%. По издержкам обращения напротив наблюдается снижение на 39,4 тыс.руб.

Таким образом, внедрение рекомендованных мероприятий целесообразно в ИП Сатдинова.



## Заключение

Снабжение – это процедура финансового обеспечения функционирования организации, в которой в рыночном отношении это просто процедура ее обеспечения необходимой ей продукцией и услугами. Это считается наиболее единым определением.

Снабжением организации - служит единство закупочной деятельности организации. Такое определение достаточно кратко демонстрирует все содержание снабжения. Необходимо наиболее точно определить содержательный аспект определения снабжения.

Снабжением выступает деятельность по доведению товара до покупателей, беря в расчет операции закупки, доставки, приемки, хранения, предпродажной подготовки и реализации товара.

Надежность снабжения - гарантированность обеспечения покупателя необходимым ему товаром (услугами) в запланированный срок. В результате снабжения организация обеспечивает себя экономическими ресурсами, необходимыми для реализации своей деятельности. У организаций появляются нематериальные активы, основные средства, материалы и иные активы.

Наибольший удельный вес в результате снабжения имеют процедуры по закупкам материалов, поскольку они всегда нужны в целях реализации производственного процесса и составляют финансовую базу готового товара. Материалы включены в состав так называемых материально-производственных ресурсов.

ИП Сатдинова – это торговое предприятие по изготовлению и продаже корпусной мебели, которое действует в соответствии с Законодательством Российской Федерации. ИП Сатдинова руководствуется уставом предприятия, нормативными актами Президента и Правительства РФ в осуществлении своей деятельности. Оказание качественных услуг по продаже мебели и организация рабочих мест населению являются основными

целями создания данного торгового предприятия. Торговое предприятие ИП Сатдинова обеспечивает полным социальным пакетом работников.

Наблюдается рост покупательских фондов и численность обслуживаемого населения, и как следствие этого растет розничный товарооборот. Так же следует заметить, что плановый товарооборот предприятия ИП Сатдинова больше фактического товарооборота на 0,82%, что является положительным для любого предприятия.

Выполнение договорных обязательств за 2016 год по поставке мебели в целом невыполнен на сумму 310,28 тыс. руб., внутри группы план поставок по корпусная и кухонная мебели невыполнен. При этом перевыполнение плана поставки по мягкой и офисной мебели не может заменить спрос на недопоставленные товары. Поэтому сверхплановые поставки не засчитываются в выполнение договорных обязательств, а приниматься в размере 100%.

За отчетный период численность персонала торгового предприятия ИП Сатдинова были уволены по собственному желанию, по причине нарушения дисциплины и в связи с учебой 7 человек из числа работников торгового зала.

В отчетном периоде по сравнению с базовым производительность труда продавцов повысилась за счет улучшения организации труда на 1,67%.

Экономический потенциал торгового предприятия ИП Сатдинова равен 290803,8 тыс. руб., рентабельность оборотных средств 50,84%, фондоотдача 28,62% - что является хорошими значениями для предприятий данной отрасли.

Доля прибыли в валовых доходах торгового предприятия ИП Сатдинова равна 52,88%, валовой доход равен 79800 тыс. руб., чистая продукция равна 42100 тыс. руб. - что является хорошими значениями для предприятий данной отрасли.

Главной проблемой является плохое взаимодействие компании с поставщиками. Очень важной задачей компании является выбор наиболее

выгодного посредника, поставляющего товары и материалы для нужд производства, потому что от этого зависит прибыль компании. В ИП Сатдинова часто случаются задержки товара по вине поставщика, обслуживание является ненадежным, клиенты недовольны долгой поставкой.

К тому же качество продукции не соответствует цене товара. Цена обычно завышена, а качество не самое лучшее. Также случается, что часть товара из заказа отсутствует, а поставщик не предупреждает об этом заранее, и поставляет неполный заказ.

В связи с вышеперечисленными проблемами в работе организации происходят сбои, задержки и увеличиваются затраты, что приводит к низкой эффективности работы компании.

В связи с вышеперечисленными проблемами в работе организации происходят сбои, задержки и увеличиваются затраты, что приводит к низкой эффективности работы компании. Было выявлено, что система складирования имеет ряд недостатков: товар расположен на складе в хаотичном порядке; товар пересчитывается и вносится в базу данных вручную; товары иногда собираются повторно, т.к. кладовщики не сразу отмечают заказы в базе данных.

При невыполнении поставок в первом, во втором и в третьем квартале 2016 года наблюдалось их значительное перевыполнение в четвертом квартале, что не компенсирует потери от недопоставок. Поскольку оборот в первых трех кварталах года сокращен, а в четвертом квартале можно продать товаров не больше чем требует спрос, на основании которого и планировались поставки.

Выполнение договорных обязательств за 2016 год по поставке мебели в целом невыполнен на сумму 310,28 тыс. руб., внутри группы план поставок по корпусная и кухонная мебели невыполнен. При этом перевыполнение плана поставки по мягкой и офисной мебели не может заменить спрос на недопоставленные товары. Поэтому сверхплановые поставки не

засчитываются в выполнение договорных обязательств, а приниматься в размере 100%

Поставщик товаров ООО «Мебельная фабрика Ланда» значительно нарушили условия поставки в количестве и по срокам поставки: вместо товаров на сумму 145,09тыс.руб. поставляемых во втором квартале и на сумму 93,48 поставляемых в третьем квартале предприятие ООО «Мебельная фабрика Ланда» поставило товары на сумму 114,99тыс.руб. во втором квартале и на 3,16тыс.руб. в четвертом квартале. Поставщик товаров ЗАО «Средневожская мебельная фабрика» так же недовыполнило план поставки на 283,35тыс.руб. Поставщик ЗАО «Мебельная фабрика Калининка», являясь крупнейшим поставщиком торгового предприятия ИП Сатдинова, перевыполнило пан поставок товаров на 300тыс.руб. Но стоит помнить, что спрос на один вид товара не заменит спрос на другой вид товара.

Поставщик товаров ОАО «Мебельная фабрика «Берёзка» наиболее оптимален для заключения договора поставки.

Поставщик товаров ООО «Техномастер» является наиболее предпочтительным для заключения договора поставки подъемно-транспортного оборудования. Рекомендованные мероприятия включают в себя: отказ от поставщика товаров, выбор нового поставщика товаров, закупка нового автоматизированного оборудования для приемки товаров. Реализация на торговом предприятии предложенных мероприятий приведет к росту товарооборота на 417,65 тыс.руб., так же к росту валового дохода на 0,595% и рентабельности продаж на 0,12%. По издержкам обращения напротив будет наблюдаться снижение на 39,4 тыс.руб.

## Список используемой литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.01.2017)
2. Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации от 20.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 05.04.2017)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 05.04.2017)
4. Трудовой кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015)
5. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2015 № 402-ФЗ (ред. 04.11.2014)
6. Анализ хозяйственной функционирования в промышленности [Текст] : учебник / Л. А. Богдановская [и др.]; общ. Ред. В. И. Стражева. Выш. Шк., 2017. – с 547.
7. Анализ финансово-хозяйственной функционирования [Текст] : учебник / Губина О. В., Губин В. Е. – М. : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2015. – 336 с.
8. Анализ финансово-хозяйственной функционирования [Текст] : учебник / Л. Н. Чечевицына, К. В. Чечевицын. – Ростов н/Д : Феникс, 2015. – 368 с.
9. Анализ, а также диагностика финансово-хозяйственной функционирования предприятий [Текст] : учебник / Под ред. проф. В. Я. Позднякова. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 617 с.
10. Анализ, а также диагностика финансово-хозяйственной функционирования фирмы [Текст] : учебник / Т. У. Турманидзе. – Москва : Экономика, 2017. – 479 с.
11. Анализ, а также диагностика финансово-хозяйственной функционирования промышленного фирмы [Текст] : учебное пособие / Е. Н. Изюмова, А. В. Мыльник – М. : МАТИ, 2014. -408 с.

12. Афоничкин, А.И. Основы финансового менеджмента [Текст] : учебное пособие / А.И. Афоничкин, Л.И. Журова, Д.Г. Михаленко ; Волж. ун-т им. В.Н. Татищева. – Тольятти, 2017 – 596 с.
13. Баканова М. И. Теория экономического анализа [Текст] : учебник / 5-е изд. - М. : Финансы, а также статистика, 2017. - 563с.
14. Балабанов И. Т. Как управлять финансовым капиталом [Текст] : учебник – М. : Основы финансового менеджмента, 2015. – 399 с.
15. Балабанов, И. Т. Финансовый анализ, а также планирование хозяйственного субъекта [Текст] : учебник / И. Т. Балабанов. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы, а также статистика, 2017 -208 с.
16. Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой отчетности [Текст] : учебное пособие / Л. А. Бернстайн. – М. : Финансы, а также статистика, 2014 – 444 с.
17. Бочаров, В. В. Финансовый анализ [Текст] : учебник / В. В. Бочаров. – СПб: Питер, 2017. –679 с.
18. Канке, А. А., Кошечая И. П. Анализ финансово-хозяйственной функционирования фирмы [Текст] : учебное пособие. – 2-е изд., испр., а также доп. – М. : ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
19. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: методы, а также процедуры [Текст] : учебное пособие / В. В. Ковалев. – М. : Финансы, а также статистика, 2017. – 566 с.
20. Ковалев, В. В. Курс финансовых вычислений [Текст] : учебник / В. А. Уланов. - М. : Финансы, а также статистика, 2015 – 159 с.
21. Ковалев, В. В. Финансовый анализ : методы, а также процедуры [Текст] : учебник - М. : Финансы, а также статистика, 2017. - 367с.
22. Комплексный экономический анализ хозяйственной функционирования [Текст] : учебник для вузов / Лысенко Д. В. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 320 с.
23. Краткосрочная, а также долгосрочная финансовая политика [Текст] : учебное пособие – В. Г. Когденко, М. В. Мельник, И. Л. Быковников. – М. : ЮНИТИ ДАНА, 2015 -471 с.

24. Либерман И. А. Анализ, а также диагностика финансово-хозяйственной функционирования [Текст] : учебное пособие. – 5-е изд. – М. : РИОР, 2015. – 220 с.
25. Любушин, Н. П. Оценка финансового состояния фирмы [Текст] : учебное пособие. - М. : Эксмо, 2015. - 256 с.
26. Маренков, Н. Л. Экономический анализ [Текст] : учебник / Н. Л. Маренков. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2015 – 416 с.
27. Мельник, М. В. Экономический анализ финансово – хозяйственной функционирования [Текст] : учебник / М. В. Мельник. – М. : Экономистъ, 2015. – 320 с.
28. Мельник, М. В. Оценка финансового состояния фирмы [Текст] : учебник / Под ред. М. И. Баканова. - М. : Финансы, 2017. - 536с.
29. Румянцева, З. П. Менеджмент фирмы [Текст] : учебное пособие / Н. А. Саломатина. – М. : Финансовый менеджмент, 2015. – 233 с.
30. Сажина М. А. Экономическая теория [Текст] : учебник для ВУЗов / М. А. Сажина, Г. Г. Чибриков. – М. : Норма – Инфра, 2017. - 215 с.
31. Селинева Г. И. Анализ хозяйственной функционирования фирмы [Текст] : учебное пособие. 2-е издание, переработанное , а также дополненное / Г. И. Хотинская, Т. В. Харитоновна. – М. : Москва «Дело, а также Сервис», 2015. - 240 с.
32. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной функционирования [Текст] : учебное пособие / А. Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2015 - 415 с.
33. Шеремет А. Д. Экономический анализ [Текст] : учебник. 4-е издание, переработанное, а также дополненное. / А. Д. Шеремет, В. П. Суйц. – М. : ИНФРА-М, 2017. - 412 с.
34. Миркина, Я. М. Аналитический доклад «Среднесрочный прогноз развития финансовой системы России (2014-2015 гг.)» // Экономическая теория - М., 2014 – С. 7
35. Напольнов, А. В. Новая реальность бизнеса // Оценка финансового состояния фирмы. – М., 2015. - №1. – С. 18-19.

36. Будрина Е.В. Основы транспортно-экспедиционной деятельности: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2012.
37. Бочкарев А. Управлять затратами в условиях кризиса, стабильности и далекого будущего нужно по-разному // Эксперт. - 2011. - № 32. - С. 32-36.
38. Базилевич, А.И. Экономика автотранспортного предприятия: Учебник для бакалавров / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. - М.: Проспект, 2014. - 640 с.
39. Грибов, В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 448 с.
40. Голованенко С.Л. Экономика автомобильного транспорта. - М.: Высшая школа, 2014 - 352с.
41. Ермолович Л.Л., Сивчик Л.Г., Толкач Г.В., Щитникова И.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск: Интерсервис; Экоперспектива, 2015. - 576 с.
42. Елисеева, Т.П. Экономика и анализ деятельности автотранспортных предприятий / Т.П. Елисеева, Н.Г. Трегулова. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. - 480 с.
43. Ефименко А.Г., Вилисов Н.С. Формирование рыночной системы автотранспортного обслуживания АПК: Монография / А.Г. Ефименко, Вилисов Н.С. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. - 224 с.
44. Зюзин А.В. Экономика автотранспортного предприятия Учеб.-метод. пособие / Пермь : Изд-во Перм. нац. – исслед. политехн. ун-та, 2012. – 123 с. – ISBN 978-5-398-00935-4.
45. Коробкин, А.З. Экономика организации отрасли : учебное наглядное пособие / А. З. Коробкин. - Минск : Издательство Гревцова, 2014. - 286 с.
46. Кононова Г. А. Экономика транспортного предприятия: Учеб. пособие. - СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2014.



47. Ким, Дж. О. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ. – М.: Книга по требованию, 2012. – 216 с.
48. Курбангалеева О.А. Автотранспорт на предприятии. - М.: ООО «Вершина», 2014.
49. Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П. Управление затратами на предприятии. Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2012.
50. Любушин Н.П. Экономический анализ: учебник для вузов. М.: Юнити-Дана, 2014. 575 с.
51. Низовкина Н.Г. Управление затратами предприятия (организации): учебное пособие / Н.Г. Низовкина. - Новосибирск: НГТУ, 2011. - 181 с.
52. <http://www.consultant.ru> – справочно – правовая система
53. <http://www.finansy.ru/menu.htm> - сайт экономической тематики
54. [minfin-samara.ru](http://minfin-samara.ru) – официальный сайт Министерства управления финансами по Самарской области.

# Приложение 1

Приложение № 1  
к Приказу Министерства  
финансов  
Российской Федерации  
от 02.07.2014 № 66н  
(в ред. Приказов Минфина России  
от 05.10.2015 № 124н,  
от 06.04.2015 № 57н)

Бухгалтерский баланс  
на 31 декабря 2016 г.

Организация ИП Сатдинова по ОКПО  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН  
Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД  
Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС  
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) по ОКЕИ  
Местонахождение (адрес) \_\_\_\_\_

Форма по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)

Коды		
0710001		
31	12	16
384 (385)		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31	На 31
		декабр На _____ 20 <u>16</u> г. <sup>3</sup>	декабря 20____ г. <sup>4</sup>	декабря 20____ г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	147432	147133	147118
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>147432</b>	<b>147133</b>	<b>147118</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	4160	3962	2805
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	64153	60869	65785
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	14694	17964	13492
	Прочие оборотные активы			
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>83007</b>	<b>82795</b>	<b>82082</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>230439</b>	<b>229928</b>	<b>229200</b>

Продолжение приложения 1

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31	На 31
		декабр На ____ я 20 16 г. <sup>3</sup>	декабря 20 ____ г. <sup>4</sup>	декабря 20 ____ г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ<sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	36200	36200	36200
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( ) <sup>7</sup>	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	64952	52964	39752
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>101152</b>	<b>89164</b>	<b>75952</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	106356	101421	94535
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>106356</b>	<b>101421</b>	<b>94535</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	9968	27996	24091
	Кредиторская задолженность	12963	11347	34622
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>22931</b>	<b>39343</b>	<b>58713</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>230439</b>	<b>229928</b>	<b>229200</b>

Руководитель \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Приложение 2  
 Приложение № 1 к приказу МФ РФ от  
 02.07.2014 № 66н (ред. от 06.04.2015)

Отчет о финансовых результатах

за \_\_\_\_\_ год \_\_\_\_\_ 20 16 г.

Организация \_\_\_\_\_ **ИП Сатдинова** \_\_\_\_\_ по ОКПО  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН  
 Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД  
 Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС  
 Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) \_\_\_\_\_ по ОКЕИ

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Коды		
0710002		
31	12	2016
384 (385)		

Пояснение <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За _____ год	За _____ год
			20 16 г. <sup>3</sup>	20 15 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	2110	401100	367600
	Себестоимость продаж	2120	( 357700 )	( 328100 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	43400	39500
	Коммерческие расходы	2210	( )	( )
	Управленческие расходы	2220	( 2349 )	( 2641 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	41051	36859
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	( )	( )
	Прочие доходы	2340	11687	14104
	Прочие расходы	2350	( )	( )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	52738	50963
	Текущий налог на прибыль	2410	( 10548 )	( 10193 )
	в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		

Продолжение приложения 2  
Приложение № 1 к приказу МФ РФ от  
02.07.2014 № 66н (ред. от 06.04.2015)

Отчет о финансовых результатах  
за \_\_\_\_\_ год 2015 г.

Организация \_\_\_\_\_ **ИП Сатдинова** \_\_\_\_\_ по ОКПО  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН  
Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД  
Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС  
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) \_\_\_\_\_ по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2015
384 (385)		

Пояснение <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За _____ год	За _____ год
			20 <u>15</u> г. <sup>3</sup>	20 <u>14</u> г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	2110	367600	323400
	Себестоимость продаж	2120	( 328100 )	( 281200 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	39500	42200
	Коммерческие расходы	2210	( )	( )
	Управленческие расходы	2220	( 2641 )	( 2019 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	36859	40181
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	( )	( )
	Прочие доходы	2340	14104	8019
	Прочие расходы	2350	( )	( )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	50963	48200
	Текущий налог на прибыль	2410	( 10193 )	( 9640 )
	в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	40770	38560