

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Сокурова Карина Олеговна

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

Цель работы – совершенствование организации работы с поставщиками на предприятии АО «Тольяттихлеб».

Объектом бакалаврской работы является АО «Тольяттихлеб».

Предметом исследования является процесс организации работы с поставщиками на предприятии АО «Тольяттихлеб».

Бакалаврская работа может быть разделена на следующие логические взаимосвязанные части:

1. Теоретические основы совершенствования организации работы с поставщиками.
2. Анализ работы поставщиков на примере АО «Тольяттихлеб»
3. Совершенствование системы работы с поставщиками в АО «Тольяттихлеб»

Особое внимание уделяется концепции закупочной логистики, работе поставщиков и методам отбора поставщиков.

Эффективность закупок во многом определяется компетентным выбором поставщика. По требуемым критериям выбирают лучших поставщиков, с которыми будет заключен договор по поставке сырья.

Таким образом, изготовление продукции из качественного сырья во многом зависит от тщательного выбора добросовестного поставщика.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 21 источника и 2-х приложений.

Abstract

The title of the graduation work is «Improving the suppliers' activity management».

The aim of the work is to improve the organization of work with suppliers at AO «Togliattikhleb».

The object of the research work is AO «Tolyattikhleb».

The subject of the study is the process of organizing work with suppliers at AO "Tolyattihleb".

The graduation project may be divided into several logically connected parts which are: theoretical bases of developing the organizational work with suppliers; analysis of suppliers' work on the example of AO «Tolyattikhleb»; the system development of working with suppliers in AO «Tolyattikhleb».

Much attention is given to the concept of purchasing logistics, the work of suppliers and methods of selecting suppliers.

The effectiveness of procurement is largely determined by the competent choice of the supplier. According to the required criteria, the best suppliers are selected, with whom a contract for the supply of raw materials will be concluded.

Overall, the production of products from quality raw materials largely depends on careful selection of a bona fide supplier.

The graduation work consists of an introduction, 3 sections, conclusion, a list of literature from 21 sources and 2 applications.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы совершенствования организации работы с поставщиками.....	7
1.1 Сущность закупочной логистики. Организация работы с поставщиками.....	7
1.2 Методы выбора поставщиков.....	13
2 Анализ работы поставщиков на примере АО «Тольяттихлеб».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика хозяйственной деятельности предприятия.....	21
2.2 Оценка работы с поставщиками на АО «Тольяттихлеб».....	27
3 Совершенствование системы работы с поставщиками АО «Тольяттихлеб».....	34
3.1 Разработка договора поставки.....	34
3.2 Организация самовывоза сырья от поставщиков.....	36
Заключение.....	45
Список используемой литературы.....	47
Приложения.....	49

Введение

В современном мире работа с поставщиками является одной из самых важных работ каждого предприятия. Увеличение доходов предприятия во многом зависит от эффективно построенной организации работы. Около 50% экономии оборотных средств предприятие может получить только от правильной организации работы с поставщиками.

При построении отношений с поставщиками предприятию нужно ориентироваться на эффективность данного сотрудничества. Увеличить прибыль предприятие может либо стимулируя оборот, либо снижая затраты на сырье.

Актуальность проблемы в данной бакалаврской работе обусловлена необходимостью повышения эффективности деятельности предприятий.

Целью бакалаврской работы является совершенствование организации работы с поставщиками на предприятии АО «Тольятти хлеб».

Для достижения этой цели поставлены задачи, такие как:

- изучить теоретические аспекты организации работы с поставщиками, включающие в себя понятия, цели и задачи закупочной логистики;
- проанализировать технико-экономические показатели и организацию работы с поставщиками на предприятии АО «Тольятти хлеб»;
- разработать рекомендации по совершенствованию организации работы с поставщиками.

Объектом исследования является акционерное общество АО «Тольятти хлеб», основным видом деятельности, которого является производство хлебобулочных изделий.

Предметом исследования является процесс организации работы с поставщиками на предприятии АО «Тольятти хлеб».

В информационную базу бакалаврской работы входят: учебная литература по логистике, производственному менеджменту, Налоговый и Трудовой кодексы РФ, интернет-источники и отчетная документация хозяйствующего субъекта АО «Гольятти хлеб».

Практическая значимость данной бакалаврской работы заключается в возможности внедрения предлагаемых мероприятий в практику других организаций, способствуя повышению эффективности их закупочной деятельности.

Бакалаврская работа состоит из 3 разделов: теоретического, аналитического и рекомендательного, а также введения, заключения, библиографического списка и приложений.

В первой главе рассматриваются термины закупочной логистики, цель и задачи, стадии процесса приобретения материалов, поставщики и виды отношений, правила работы с поставщиками и методы их выбора.

Во второй главе представлена характеристика АО «Гольяттихлеб», проведен краткий анализ отрасли хлебопекарной промышленности. Проведен балльный анализ между поставщиками и выявлены проблемы в работе с ними.

В третьей предложены мероприятия по совершенствованию организационной работы с поставщиками.

В заключении подведены итоги выполнения бакалаврской работы.

1 Теоретические основы совершенствования организации работы с поставщиками

1.1 Сущность закупочной логистики. Организация работы с поставщиками

Роль и увеличивающаяся значимость закупочной логистики в общественном производстве обусловлена переходом к рыночной экономике.

Рыночные условия вызвали к жизни ряд значимых изменений в сфере материально-технического снабжения производства. Среди них более главными оказались:

- давление возрастающего разнообразия ассортимента продукции, запрашиваемой рынком;
- уменьшение времени внедрения в создании новой продукции, ускоряющей расширение ассортимента;
- сокращение продолжительности производственного цикла;
- обострение конкуренции между производителями из-за скопления на рынке необходимой продукции.

Эти изменения привели к тому, что различные виды деятельности предприятия, такие как производство, экономика, финансовая деятельность стали более зависимы от состояния материально-технического снабжения. Стало очевидно, что в системе снабжения есть многочисленные зоны неэффективности, совершенствование которых сможет дать наибольшую экономию.

По итогу, проведенных в 70-80-ых годах научных исследований и практических действий, была сформулирована концепция закупочной логистики, которая соответствовала условиям функционирования сферы материального производства и обращения товаров в условиях рынка.

Что бы лучше понять сущность закупочной логистики мы проанализируем понятия авторов различных учебников (Таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Определения закупочной логистики

Автор	Определение
А.Л. Носов	«Сущность закупочной логистики является управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами.»[15,с.39-184]
А.А. Канке	«Закупочная логистика - это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами.»[8,с.171-384]
Ю.Н. Егоров	«Закупочная логистика состоит в управлении материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами для последующего решения задач производственных или реализации.»[6,с.114-256]
Т.Б. Саматова	«Закупочная логистика – система движения сырья, материалов, комплектующих и запасных частей с рынка поставщиков до потребителя.»[16,с.53-112]
А.О. Веселова	«Логистика закупок – представляет собой процесс движения сырья, материалов, комплектующих и запасных частей с рынка закупок до складов предприятия.»[5,с.14-154]
В.В. Негреева	«Закупочная логистика – это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия сырьем и материалами. На этом этапе выбираются поставщики, заключаются договоры и контролируются их исполнение, принимаются меры в случае нарушения условий поставки.»[14,с.12-384]
Г.Г. Левкин	«Закупочная логистика – это область логистики, связанная с закупкой материальных ресурсов (сырья, материалов, комплектующих изделий, товаров).» [10,с.110-121]

Продолжение таблицы 1.1

С.В. Карпова	«Закупочная логистика – это организация движения материальных потоков ресурсов (товаров, полуфабрикатов, сырья, материалов, тары, энергоносителей и т.д.), обеспечивающих реализацию основной деятельности предприятия по выпуску продукции или предоставлению услуг.»[9,с.35-323]
А.У. Альбеков	«Закупочная логистика представляет собой функциональную область логистики, связанную с планированием, управлением и контролем движения экономических потоков в процессе обеспечения предприятия необходимыми ресурсами для осуществления его предпринимательской деятельности.»[11,с.51-403]
О.Н. Заварзина	«Закупочная логистика – раздел логистики, посвященный управлению материальным потоком в процессе прохождения им производственных звеньев на пути от первичного источника сырья к потребителю.»[7,с.26-141]

Проанализировав понятия выше, можно сказать, что закупочная логистика – это управление материальными потоками, процесс движение сырья и материалов с рынка закупок до складов.

«Цель закупочной логистики – организация движения материального потока со склада продавца до склада предприятия, выраженного в физическом перемещении товарно-материальных ценностей.»[9,с 36-323]

«Основными задачами, решаемыми закупочной логистикой являются:

- определение предмета (структуры) закупок;
- определение объема закупок;
- выбор поставщика;
- условия закупок» [8,с 177-384].

Логистика закупок выполняет такие функции как:

- разработка стратегии приобретения материальных ресурсов и прогнозирование необходимости в них;

- получение предложений от поставщиков и оценка поступивших предложений;
- выбор поставщиков;
- определение необходимости в материальных ресурсах и расчет количества заказываемых материалов и изделий;
- согласование цен заказываемых ресурсов и заключение договоров на поставку;
- контроль за сроками поставки материалов;
- выходной контроль качества материальных ресурсов, их размещение на складе;
- доставка материальных ресурсов до производственных подразделений;
- поддержка запасов ресурсов на складе на нормативном уровне.

Эти функции реализуются отделом закупок и могут быть взаимосвязаны с другими подразделениями предприятия, такими как отдел маркетинга, производства, служба подготовки производства, бухгалтерия, финансовый и юридический отделы.

Процесс закупки материалов включает в себя логически взаимосвязанный ряд видов работ. Можно выделить такие стадии процесса приобретения материалов:

- составление заявок. Предприятие подготавливает заявки на приобретение материалов, в которых содержится информация о видах и количествах материалов, которые нужны предприятию, когда они должны быть получены и кто составил заявку;
- анализ предлагаемых заявок. Цель анализа – минимизация затрат по каждому виду материалов, конкретика потребительных свойств, которые ожидается использовать в производстве продукции. Методами для исследования являются функционально-стоимостный анализ и конструирование стоимости;

– выбор поставщиков включает поиск информации о поставщиках, создание банка данных о поставщиках, поиск оптимального поставщика, оценку результатов работы с выбранными поставщиками;

– распределение заказов. Покупка материалов выполняется разными способами в зависимости от вида материалов и комплектующих изделий. Основные методы закупок: оптовые закупки, регулярные закупки материалов, ежедневные или ежемесячные закупки, получение материала по мере необходимости, единичные закупки.

– контроль за выполнением заказов. Размер заказа и длительность периода контролируются отделом закупок.

– завершение процесса приобретения. Принимается заказ в соответствии с обговоренными условиями. Весомое значение содержит приемка продукции, где нужно удостовериться, что поставлен материал: нужного качества, в нужном количестве, в обусловленное время, за оговоренную цену.

Закупочную деятельность в узком смысле трактуют как прием материалов запрашиваемого качества в требуемом количестве из требуемого источника, доставляемых в требуемое место и по требуемой цене.

В широком смысле закупочная деятельность трактуется как процесс, осуществляемый организационной единицей, которая в качестве функций отвечает за прием материалов требуемого качества в требуемом количестве в требуемое время и по требуемой цене, и за управление поставщиками, что вносит свой вклад в конкурентное превосходство предприятия и осуществление корпоративной стратегии.

«Закупка предполагает реализацию процесса купли-продажи между поставщиком и потребителем»[10, с 48-403].

Поставщик – это юридическое или физическое лицо, поставляющее продукцию в установленном порядке.

Таблица 1.2 – Преимущества и недостатки основных типов отношений с поставщиками

Тип отношений	Преимущества	Недостатки
Партнерские отношения	<ul style="list-style-type: none"> – стремление обеих предприятий помогать друг другу; – близкие взаимоотношения; – совместная реализация долгосрочных стратегий; – способность к системным инновациям 	<ul style="list-style-type: none"> – снижается возможность маневренности в тактических решениях; – требует больших затрат
Оппортунистические отношения (по принципу экономической целесообразности)	<ul style="list-style-type: none"> – поддержание активной конкурентной борьбы; – снижение издержек по сделкам; – легкость смены поставщика, в связи с неудовлетворением поставляемого продукта/услуги 	<ul style="list-style-type: none"> – ограниченные совместные действия; – риск «симметричного» ответа при изменении рыночной ситуации

Поставщики могут быть подразделены на три категории:

- Производители. Большинство розничных продавцов предпочитают покупать продукцию через отдел сбыта компаний или у независимых представителей, которые обрабатывают заявки для нескольких различных компаний. Цена товара у этих источников, как правило, низкая, но все зависит от местоположения продавца, т.к. грузоперевозки повышают цены.

- Дистрибьюторы. Также известны как оптовики, брокеры или дилеры, дистрибьюторы закупают продукцию у нескольких производителей и складировать ее для продажи в розничные магазины. Кроме того, дилеры могут представлять производителей в определенных регионах, так называемые "официальные". Короткий срок доставки и более низкие расходы на нее, дистрибьютор часто компенсирует повышенной стоимостью.

- Импортёры. Многие покупатели приобретают иностранные товары

у отечественного импортера, который работает так же, как и внутренний оптовик. Или, в зависимости от связей с зарубежными источниками, покупатели могут выезжать за границу, чтобы купить товар.

Основным правилом логистики цепей поставок является то, что организации, что действуют в одной логистической цепи, должны конкурировать с организациями, действующими в иных цепях поставок. Соблюдая это правило в отношениях с поставщиками, предлагается несколько принципов:

- обращение с поставщиками такое же, как и с клиентами фирмы;
- показывать на деле схожесть интересов;
- взаимобмен информацией о задачах и деловых операциях;
- готовность предоставить помощь при возникновении проблем у поставщика;
- соблюдать взятые на себя обязательства;
- принимать к сведению в деловой практике интересы поставщика;
- поддерживать стабильные контакты в деловой сфере.

1.2 Методы выбора поставщиков

«Выбор поставщика – процесс оценки возможных поставщиков и принятия решений о стратегическом партнерстве в части поставок материалов, комплектующих изделий» [10,с 110-121]

Одной из важнейших задач отдела снабжения является поиск, выбор и оценка потенциальных источников снабжения для предприятия. Выбор производится на основе анализа полной информации о потенциальных поставщиках на рынке.

Поиск самих поставщиков производится на:

- конкурсных торгах, аукционах
- тендерах;

- выставках, ярмарках;
- письменных переговорах поставщика и потребителя;
- фирменные каталоги;
- консалтинговые агентства;
- личных контактах;
- контакты с потенциальными поставщиками;
- рекламе.

Поставщики отбираются по важным для каждого предприятия критериям. Что бы выбрать идеального поставщика существуют различные методы. Благодаря приведенным ниже методам выбора поставщиков, определяют наиболее предпочтительный источник снабжения.

Метод рейтинговой оценки факторов. Считается наиболее используемым методом. Устанавливаются основные критерии, по которым будет выбираться поставщик, после чего сотрудники службы закупок или привлеченные эксперты указывают их значимость экспертным путем. Значение рейтинга по каждому критерию высчитывается путем произведения удельного веса критерия на его экспертную балльную оценку (по 10-балльной системе) для данного поставщика.

Далее суммируют полученные значения рейтинга по всем критериям, тем самым получая итоговый рейтинг для выбранного поставщика. В таблице 1.3 рассмотрен условный пример метода рейтинговой оценки факторов

Таблица 1.3 – Пример метода рейтинговой оценки факторов

Критерий оценки	Поставщики			
	Поставщик 1	Поставщик 2	...	Поставщик n
Цена (не более 2 млн руб.)	2,15	1,8	...	2
Срок поставки	-	-	-	-
Частота поставки (60 шт)	60	60		35

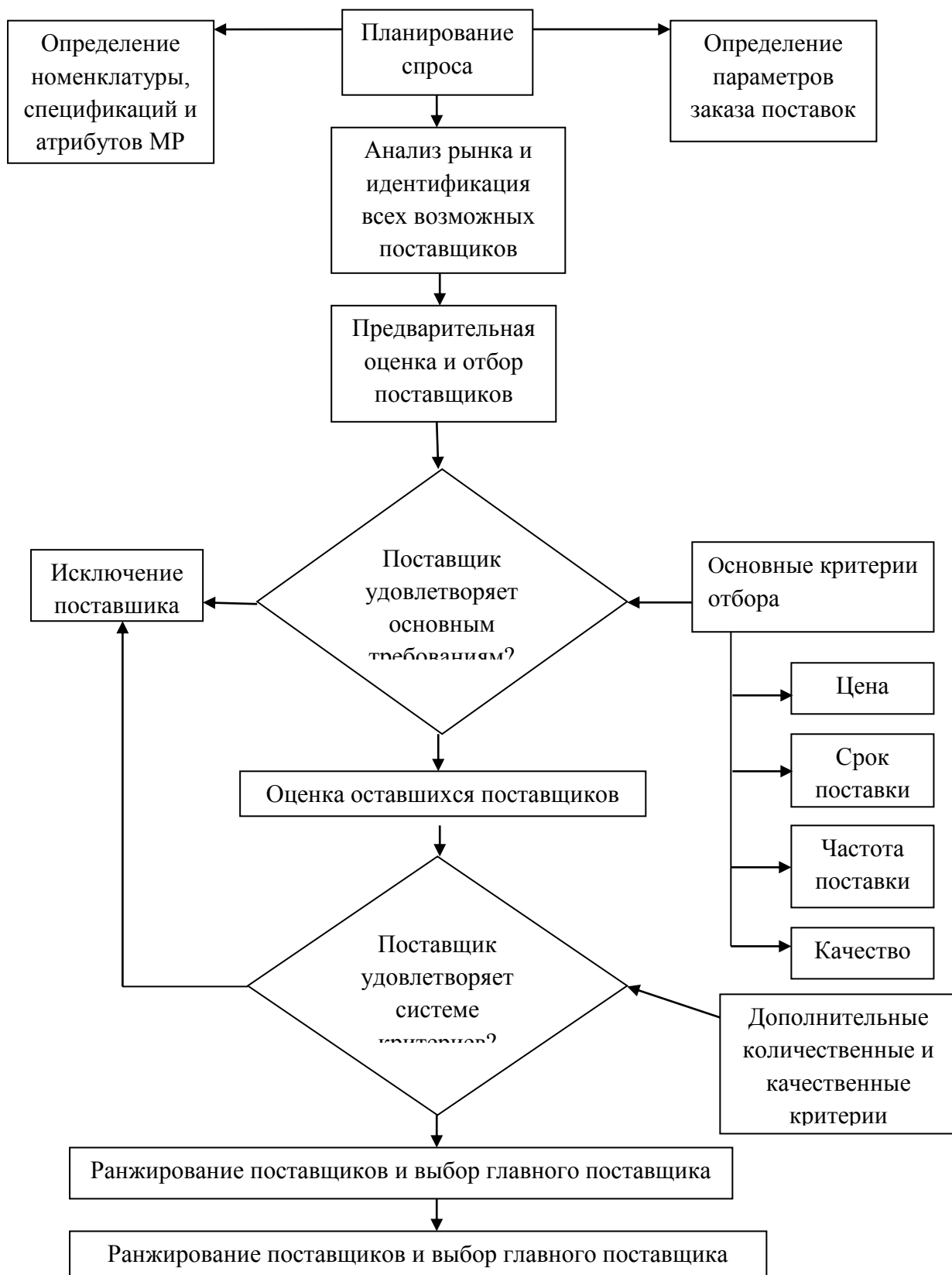


Рисунок 1.1 – Алгоритм поставщика методом рейтинговой оценки

При сравнении полученных значений для различных поставщиков, определяют наилучшего. При одинаковом результате нескольких

поставщиков, процедура повторяется с добавлением дополнительных критериев (см. рис. 1.1).

При расчете каждого критерия оценки методом весовых коэффициентов сотрудниками отдела снабжения определяется ранг каждого показателя исходя из его значимости в данный момент времени для предприятия. Минимальный ранг дается наиболее значимому показателю, максимальный – наименее значимому критерию оценки. Весовой коэффициент для каждого показателя определяется по формуле

$$W_i = \frac{2(N - i + 1)}{N(N + 1)}, \quad (1.1)$$

где N – количество критериев оценки;

i – ранг критерия оценки.

После расчета весовых коэффициентов определяют рейтинговую оценку факторов для каждого потенциального поставщика по формуле

$$R = \sum_{j=1}^n \frac{\Pi_j}{\Theta_j} \cdot W_j, \quad (1.2)$$

где Π_j - значение j -го критерия оценки для поставщика;

Θ_j - эталонное значение j -го критерия оценки для поставщика;

W_j - значение j -го весового коэффициента для критерия оценки.

Тот поставщик, что получил наименьшее значение рейтинговой оценки фактора, является наиболее предпочитаемым для компании.

– Метод попарного сравнения.

Определяется наиболее предпочтительный поставщик на основе сравнения поставщиков между собой по выбранным критериям оценки.

Сравнение приводится в таблице 1.4. Критерии определяются сотрудниками отдела снабжения.

Таблица 1.4 – Пример попарного сравнения поставщиков по критерию.

Критерий	Поставщик 1	Поставщик 2	...	Поставщик n	Сумма баллов
Поставщик 1	x	1		0	
Поставщик 2	0	x			
...			x		
Поставщик n	1			x	

Таким образом, происходит попарное сравнение поставщиков и по остальным критериям. После, сотрудниками службы (формула 1.1) снабжения определяется значимость каждого критерия и рассчитывается показатель для каждого поставщика по формуле

$$I = W_j + L_j, \quad (1.3)$$

где L_j - сумма баллов для j-го критерия.

Тот поставщик, что буде иметь наибольшее значение интегрального показателя, будет являться предпочтительным для компании.

– Балльный метод.

Метод основан на оценке коммерческого предложения поставщиков по каждому критерию по 5- или 10-балльной шкале. Оценка от поставщиков ведется в табличной форме. (табл. 1.5)

Таблица 1.5 – Пример балльной оценки коммерческого предложения поставщиков

	Критерий 1	Критерий 2	...	Критерий n	Сумма баллов
Поставщик 1					
Поставщик 2					
...					
Поставщик n					

Сотрудники службы закупок ранжируют критерии по степени значимости для компании. Наиболее значимому критерию присваивается первый ранг. После этого определяется весовой коэффициент для каждого критерия по формуле (1.1).

Интегральный показатель для потенциальных клиентов рассчитывается по формуле (1.3). Поставщик, чем интегральный показатель принимается наибольшее значение, будет оптимальным для предприятия.

– Затратно-коэффициентный метод

Этот метод основан на расчете затрат, что понесет предприятие при закупке товаров потенциальных поставщиков. Основные статьи затрат при закупке товаров у поставщиков: затраты на анализ качественных показателей товара; затраты, связанные со складированием товаров и их таможенной очисткой. Выбор поставщика основывается на наименьшем значении интегрального показателя, который рассчитывается по формуле:

$$I = \sum_{j=1}^n W_j \cdot S_j, \quad (1.4)$$

где W_j - весовой коэффициент для j -й статьи;

S_j - сумма для j -й статьи затрат.

Недостатком этого метода является требование большого объема информации о потенциальных поставщиках.

– Метод доминирующих характеристик

Метод сосредоточен на одном выбранном критерии. В качестве критерия может быть выбран любой показатель. Преимущество этого критерия в его простоте, а недостаток в узости критериев при выборе поставщиков.

Анализ поставщиков предоставляет организации возможность оценить основные характеристики поставщиков для оперативного их взаимодействия. Основным направлением анализа считается оценка конкурентной силы поставщиков. Для данной цели можно применить такие показатели как:

- Уровень специализации;
- Величина стоимости для поставщика переключение на других клиентов;
- Важность объёмов продаж для поставщика;
- Характеристика деятельности поставщика (стоимость, формы и методы поставки, наличие скидок и т.п.);
- Гарантии качества поставляемых товаров или услуг.

Поиск, обработка и анализирование информации по рынкам закупок, поставщикам - трудоемкий процесс. Практически в каждой организаций уже есть база достоверных поставщиков, оказывавших им в прошлом нужные услуги, или тех, которые известны своей надежностью. При обстоятельствах, когда в перечне подходящего поставщика нет, организация обязана его найти. Для решения такой задачи существуют стандартные этапы.

Основные этапы решения задачи выбора поставщика:

1. Поиск потенциальных поставщиков
2. Анализ потенциальных поставщиков по критериям. Как правило, количество критериев составляет три-четыре, в некоторых случаях их может быть больше 60. Так же независимо от специфики отрасли, размера предприятия, качестве производства важнейшими критериями в процессе оценки и отбора согласно требованиям закупочной логистики являются следующие:

- цена и условия финансирования;
- качество продукции;
- надежность поставок (соблюдение договоров по срокам поставки, по ассортименту, комплектности, качеству и количеству продукции);
- удаленность поставщика от потребителя;
- сроки выполнения текущих и экстренных заказов;
- наличие резервных мощностей;
- организация управления качеством у поставщика;

- хорошая репутация;
- удобная и легкая система закупок;
- психологический климат у поставщика;
- способность обеспечить поставку запасных частей в течение всего срока службы поставляемого оборудования;
- финансовая стабильность;
- долгосрочная перспектива деятельности поставщика и возможность формирования долгосрочных отношений

3. Оценка потенциальных или существующих поставщиков на основе:

- критериев выбора поставщика;
- анализа значимости товара (для которого закупаются материальные ресурсы) для производственного или торгового процесса;
- значимости (важности) каждого критерия;
- оценок поставщиков по каждому критерию.

Основываясь на общих показателях, выведены обобщенные критерии, на которых рекомендуется строить систему выбора поставщиков:

- Качество продукции.;
- Надежность поставщика;
- Цена;
- Качество обслуживания;
- Условия платежа и возможность внеплановых поставок.

Конечный выбор поставщика выполняется лицом, принимающим заключение в отделе логистики и, как правило, не может иметь возможность быть всецело формализован.

2 Анализ работы поставщиков на примере АО «Тольяттихлеб»

2.1 Организационно-экономическая характеристика хозяйственной деятельности предприятия

Российская хлебопекарная промышленность относится к ведущим пищевым отраслям. В производственную базу хлебопекарной промышленности России входит около 1500 заводов по производству хлеба и свыше 5000 мини-пекарен, обеспечивающих ежегодное производство хлебной продукции около 21 млн тонн, в числе, которых 12,7 млн тонн производится на крупномасштабных хлебозаводах.

За 65 лет предприятие выпустило огромный объём хлебобулочных и кондитерских изделий; сменялись целые поколения рабочих; модернизировалось оборудование; выводились новые способы замеса теста, заготовление заквасок; создавались новые виды продукции. Но качество продукции, было, остаётся и всегда будет неизменно высоким – это является главной философией АО «Тольяттихлеб».

Главными приоритетами организации с первых дней работы стали современные технические решения, высокие стандарты производственной безопасности, контроль качества выпускаемой продукции, а также постоянная работа над улучшением качества продукции и разработкой новых видов хлебобулочных и кондитерских изделий. Именно поэтому каждый день торговая марка «Край Каравай» встречает новых покупателей с высокой лояльностью Приволжского федерального округа.

Компания постоянно и безустанно увеличивает производство, совершенствует оборудование и рецептуру продукции: внедряет новейшее оборудование для изготовления высококачественной продукции, соответствующей последним современным стандартам.

На сегодняшний день торговая марка «Край Каравай» представлена в Самарской, Ульяновской и Оренбургской областях. Постоянно обогащает

свой ассортимент новыми видами изделий, который уже сегодня насчитывает более 60 видов хлебобулочных и кондитерских изделий.

АО «Тольяттихлеб» является публичным акционерным обществом. Оно занимает главную лидирующую позицию среди хлебобулочных заводов Самарской области и постоянно расширяется в близлежащие области. С ним сотрудничают ведущие продуктовые сети России, а также крупные локальные сети.

Секрет успеха АО «Тольяттихлеб» заключается в:

1. Достаточно высоком качестве продукции;
2. Богатом ассортименте, формирующемся из анализа потребительского спроса;
3. Собственной службе логистики;
4. Особому подходу к каждому клиенту;
5. Бесплатном предоставлении некоторой рекламы;
6. Добросовестных поставщиков, поставляющих качественное сырье;
7. Современном оборудовании, позволяющему изготавливать большие партии продукции;
8. Оригинальном дизайне упаковки;
9. Очень активной рекламной кампании, способствующей популяризации бренда;
10. Собственной секретной рецептуре закваски;
11. Особых рецептов продукции.

«Миссией компании является обеспечение нужд потребителей в высококачественной продукции и превосходном уровне сервиса путем развития производства продуктов питания с применением инновационных технологий, следуя последним тенденциям стандартов пищевой безопасности.»[3]

Компания принимает на себя ответственность за соответствие стандартам качества производимой продукции в соответствии с

требованиями о качестве и требованиям покупателей, которые они предъявляют к нашему товару.

«Видение АО «Тольяттихлеб» - быть лидером в России по производству продуктов питания. Постоянное изучение запросов рынка, расширение ассортимента выпускаемой продукции, повышение ее качества и безопасности - являются стратегией предприятия, обеспечивающей повышение конкурентоспособности нашей продукции на рынке хлебобулочных изделий» [3].

«С этой целью предприятие принимает на себя обязательства по обеспечению соответствия производимой продукции установленным требованиям законодательства и требованиям потребителей, предъявляемых к качеству и безопасности продукции»[3].

Цели компании таковы:

- Контролировать соответствие продукции требованиям системы качества;
- Информировать покупателей о безопасности и натуральности нашей продукции, и изучении их предложения и требований к продукции;
- Анализировать риски, которые влияют на качество продукции;
- Приобретение сырья и материалов у надежных поставщиков;
- Использование нового оборудования и новых технологий в производстве продукции.

АО «Тольяттихлеб» постоянно расширяет свой продуктовый ассортимент, успешно выводя на рынок новые и усовершенствованные виды продукции. В настоящее время предприятием производятся различные виды хлебобулочных и кондитерских изделий.

Организационная структура управления предприятия является линейно-функциональной (Приложение А). Генеральному директору подчиняется заместитель генерального директора по правовым вопросам, главный бухгалтер, директор по финансам, продажам и маркетингу, директор

по информационным технологиям, директор по производству, директор по персоналу.

На предприятии работает 841 человек.

Таким образом, АО «Тольяттихлеб» является сложно организованным предприятием.

Анализ финансового состояния предприятия АО «Тольяттихлеб» проводится по результатам за 2014-2016 гг., представленным в годовых отчетах о прибылях и убытках, бухгалтерском балансе за каждый отчетный период, и основан на ряде показателей, которые являются наиболее весомыми, и при помощи которых можно оценить нынешнее состояние организации на тот или иной отрезок времени. Основные экономические показатели АО «Тольяттихлеб» приведены в 2.1.

Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели деятельности АО «Тольяттихлеб» за 2014-2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение			
				2015-2014гг.		2016-2015гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка ¹ , тыс. руб.	1 642 078	1 866 060	1 826 810	223 982	13,64	- 39 250	-2,10
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс. руб.	802 002	903 078	924 423	101 076	12, 60	21 345	2,36
3. Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс. руб.	840 076	962 982	902 387	122 906	14,63	-60 595	-6,29
4. Управленческие расходы ¹ , тыс. руб.	111 924	132 348	137 337	20 424	18,25	4 989	3,77
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	368 229	416 281	343 532	48 052	13,05	-72 749	-17,48
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	359 923	414 353	421 518	54 430	15,12	7 165	1,73
7. Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	180 699	202 539	172 011	21 840	12,09	-30 528	-15,07
8. Основные средства, тыс. руб.	353 432	317 699	284 381	-35 733	-10,11	-33 318	-10,49
9. Оборотные активы ² , тыс. руб.	200 635	299 760	366 016	99 125	49,41	66 256	22,10

Продолжение таблицы 2.1

10. Численность ППП, чел.	978	893	841	-85	-8,7	-52	-5,82
11. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	299 218	389 525	402 368	90 307	30,18	12 843	3,30
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	1679,02	2089,65	2172,19	410,64	24,46	82,54	3,95
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	305,95	436,20	478,44	130,25	42,57	42,24	9,68
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	4,65	5,87	6,42	1,22	26,24	0,55	9,37
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	8,18	6,23	4,99	-1,95	-23,84	-1,24	-19,90
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	21,92	22,2	23,07	0,28	-	0,87	-
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	28,07	28,54	30,00	0,47	-	1,45	-
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1* 100 коп.)	78,08	77,8	76,92	-0,28	-0,36	-0,88	-1,13

Проведя анализ технико-экономических показателей предприятия можно сделать следующие выводы:

В 2015г. выручка от продаж в сравнении с 2014г. возросла на 223 982 тыс. руб., или же на 13,64%, это вызвано расширением ассортимента продукции, а также ростом объема выпуска товарной продукции в период 2014-2015гг. Однако в 2016 г. происходит снижение выручки на 39 250 тыс. руб. или на 2,10%, это может быть связано с перебоями на производстве, вследствие чего были недопоставки продукции и, как следствие, потеря выручки. А себестоимость в 2014г. выросла на 101 076 тыс. руб., или на 12,60 %. В период 2015-2016гг. себестоимость так же возросла на 21 345 тыс. руб. или на 2,36%. Исходя из этого, можно сказать о том, что расходы предприятия на производство и реализацию продукции увеличиваются, потому что предприятие наращивает производственные мощности.

Управленческие расходы в период 2014-2016гг. имеют положительную динамику. В 2015г. они выросли на 18,25%, чем в 2014г., а в 2016г. – на 3,77%, в соответствии с 2015г. Коммерческие расходы выросли в 2015г. в отношении к 2014 на 13,05% что свидетельствует о повышении расходов предприятия на реализацию продукции, однако, в 2016г. они снизились на 17,48%.

Показатель прибыли от продаж достиг наибольшей величины в 2016г. И он составил 421 518 тыс. руб. В 2015г. в сравнении с 2014г. прибыль возросла на 54 430 тыс. руб., а в 2016г. в сравнении с 2015г. – на 7 165 тыс. руб.

Такая величина прибыли является отличным показателем положительной динамики деятельности предприятия АО «Тольяттихлеб». Так же в 2015г. происходит рост валовой и чистой прибыли на 14,63% и 12,09% соответственно. Однако в 2016г. происходит снижение валовой и чистой прибыли на 6,29 % и на 15,07% соответственно. Снижение чистой прибыли в 2016 году говорит об уменьшении объема продаж, а также росте себестоимости.

Показатель рентабельности продаж и производства в 2015г. в сравнении с 2014 г. вырос на 0,28%, а в 2016г. в сравнении с 2015г – на 0,87%.

Так же происходит увеличение рентабельности производства. В 2015г. этот показатель вырос на 0,47% по отношению к 2014г. и составил 28,54%, а в 2016г. – на 1,45% и составил 30%. Увеличение показателя рентабельности продаж свидетельствует о том, что растет спрос на продажу более рентабельной продукции предприятия. А увеличение рентабельности производства говорит о том, что качество, производимой и продаваемой продукции повышается.

Показатель оборачиваемости оборотных активов составил: в 2014г. - 8,18, 2014г. – 6,23 и 2016г. – 4,99. Снижение данного показателя может быть

связано с тем, что предприятие переходит на новый уровень, то есть расширяется, а также внедряет новые технологии производства.

Рост показателя производительности труда происходит в 2015г. на 24,46%, в 2016г. – на 3,95%. Так же происходит увеличение среднегодовой заработной платы работников, в 2015г. на 42,57%, а в 2016г. – на 9,68%. За анализируемый период численность работников организации снизилась с 978 до 841 человека.

Показатель фондоотдачи в 2015г. вырос на 1,22%, а в 2016г. – на 0,55%, это говорит о том, что увеличился рост производства.

Основные экономические показатели АО «Тольяттихлеб» за 2014-2016гг. показывают положительные тенденции в развитии предприятия, вследствие чего можно сделать вывод, что продукция предприятия является востребованной, то есть удовлетворяет потребителей.

Проведя анализ технико–экономических показателей данного предприятия за 2014–2016 годы, можно сделать следующий вывод: предприятие ведет эффективную экономическую деятельность, находится в достаточно благоприятном, стабильном состоянии на рынке хлебобулочных изделий Самарской области и расширяет свою деятельность. Однако, в настоящее время, на предприятии снижается показатель чистой прибыли и это говорит о том, что компании нужно пересмотреть расходы на производство продукции.

2.2 Оценка работы с поставщиками на АО «Тольяттихлеб»

Основные экономические показатели АО «Тольяттихлеб» показывают положительные направления в развитии предприятия, что позволяет сделать вывод – продукция не только является востребованной, но и удовлетворяет потребностям покупателей по большинству ведущих характеристик, одним из коих считается качество, напрямую зависящее от поставляемого на производство сырья. Сырье для изготовления хлебобулочной и кондитерской

продукций поступает от многочисленных поставщиков, связь с которыми основывается на заключении долгосрочных договоров поставок. В частности, на изготовление кондитерских изделий АО «Тольяттихлеб» располагает в пределах 200 наименований сырья, куда входят: молоко, маргарин, растительное масло, сахар, сливки и т. д. Масштабы производства обуславливают потребность поставки больших объемов сырья, из-за чего, появляется проблема в поиске хорошего, добросовестного, ответственного и надежного поставщика. В следствии этого, для упрощения процедуры работы с поставщиками предприятие настраивается на взаимоотношения сразу с несколькими крупными из них (Таблица 2.2). Так, как на данный момент, договоры на поставку сырья с 19 предприятиями, 15 из коих размещены на территории Самарской области (г. Самара, г. Тольятти, г. Сызрань).

Таблица 2.2 – Поставщики АО «Тольяттихлеб»

Сырье	Поставщик	Доля в общем объеме (%)
Мука	ГПФ «Самара-хлеб»	26
	АО «Жито»	24
	АО «Мукомольный завод»	27
	ООО «Прогресс» г.Сызрань	23
Итого		100
Дрожжи	Дрожжевой завод г.Самара	50
	АО «Биокон»	50
Итого		100
Начинка	ООО Винзавод «Тольяттинский»	37
	Шоколадная фабрика «Россия» г.Самара	63
Итого		100
Яйца	«Жигулевская птицефабрика»	100
Соль	АО «Соль»	100

Беря во внимание таблицу 2.2 и таблицу 2.3 можно сказать, что АО «Тольяттихлеб» имеет 15 поставщиков различных ресурсов, 4 из которых это поставщики муки, по 2 поставщика дрожжей и начинки и 5 поставщиков коммунальных ресурсов.

Таким образом, для улучшения своего финансового состояние, АО «Тольяттихлеб» проводит гибкую ценовую политику, ища новые и надежные

пути расширения ассортимента продукции, расширяя свои рынки сбыта, повышая эффективность управленческой деятельности на предприятии, благодаря чему занимая прочное устойчивое положение на рынке хлебобулочных изделий Самарской области.

Таблица 2.3 – Поставщики ресурсов АО «Тольяттихлеб»

Коммунальные ресурсы	МП «Водоканал»
	МП «Теплосети»
	МП «Энергосбыт»
	АО «Тольятти-газ»
	ООО «Межрегион-газ»

С помощью балльного метода, можно подробно рассмотреть какой из поставщиков одного вида сырья более подходит для сотрудничества с предприятием АО «Тольяттихлеб». Следует выделить ряд критериев, с помощью которых будет проще определить наиболее значимых поставщиков. Затем по десятибалльной шкале оценить каждый критерий и после подвести итог.

Так как АО «Тольяттихлеб» имеет лишь по одному поставщику соли и яиц, то проводиться балльный метод с этими поставщиками не будет.

В таблице 2.4 рассмотрим, какой из поставщиков одного вида сырья более значим для предприятия АО «Тольяттихлеб».

Таблица 2.4 – Балльный метод при выборе поставщиков муки

Критерии	ГПФ «Самара- хлеб»	АО «Жито»	ООО «Прогресс» г.Сызрань	АО «Мукомольный завод»
1	2	3	4	5
1.Цена продукции	8	8	9	9
2.Качество продукции	9	7	9	9
3.Частота доставки	8	8	6	8
4.Обслуживание	9	10	9	8
5.Имидж	8	8	9	9
6.Местоположение поставщика	9	9	6	9
7. Разнообразие ассортимента	9	8	8	9
8. Доставка в срок	8	6	5	7
Итого	68	64	61	68

По данным таблицы 2.4 мы видим, что наиболее важными являются такие поставщики муки как ГПФ «Самара-хлеб» и АО «Мукомольный завод». Поставщик АО «Жито» отстает от других по критерию «индивидуального заказа», но по остальным показателям допускает дальнейшее хорошее сотрудничество с ним. Также, по показателям «доставка в срок», «частота доставки» и «местоположение поставщика», отстает ООО «Прогресс» г. Самара. Но он компенсирует отстающие показатели качеством и ценой сырья.

По доставке начинки с АО «Тольяттихлеб» сотрудничают ООО Винзавод «Тольяттинский» и шоколадная фабрика «Россия» г. Самары. С помощью балльного метода из таблицы 2.5 можно определить, какой именно из этих поставщиков будет более выгоден для АО «Тольяттихлеб».

Таблица 2.5 – Балльный метод при выборе поставщиков начинки

Критерии	ООО Винзавод «Тольяттинский»	Шоколадная фабрика «Россия» г. Самары
1.Цена продукции	8	9
2.Качество продукции	10	10
3.Частота доставки	10	8
4.Обслуживание	9	9
5.Имидж	9	10
6.Местоположение поставщика	9	7
7. Разнообразие ассортимента	9	10
8.Доставка в срок	9	9
Итого	73	72

Таблица 2.5 показывает нам, что оба поставщика начинки для АО «Тольяттихлеба» практически одинаково важны.

АО «Тольяттихлеб» пользуется пятью поставщиками коммунальных ресурсов, два из которых предоставляют газ.

Рассмотрим с помощью балльного метода в таблице 2.6 какой из двух поставщиков окажется наиболее важным для сотрудничества с предприятием АО «Тольяттихлеб».

В таблице 2.6 видно, что поставщик АО «Тольятти-газ» имеет наибольшее количество баллов, как по итогу, так и по большинству критериев.

Таблица 2.6 – Балльный метод при выборе поставщиков предоставляющих газ

Критерии	АО «Тольятти-газ»	ООО «Межрегион-газ»
1.Цена продукции	8	9
2.Качество продукции	9	9
3.Частота доставки	9	7
4.Обслуживание	8	8
5.Имидж	9	8
6.Местоположение поставщика	10	8
7.Разнообразие ассортимента	-	-
8. Доставка в срок	10	10
Итого	63	59

Поставщик ООО «Межрегион-газ» имеет чуть меньше по итогу баллов, но он достаточно выгоден для АО «Тольяттихлеб», следовательно, имеет смысл продолжать с ним сотрудничество.

Проанализировав выше перечисленные таблицы, можно сделать вывод, что поставщики начинки поровну делят приоритет АО «Тольяттихлеб», т.к. эти заводы поставляют разные начинки для различных изделий. Поставщики ресурсов в равной степени важны для предприятия. Поставщики муки практически одинаково важны для АО «Тольяттихлеб», уступая, в основном, друг другу в таких показателях как: «месторасположение поставщика», «частота поставок» и «доставка в срок», что не являются первоважными показателями. В остальных же показателях поставщики муки держат высокий рейтинг. Внимание стоит уделить поставщику ООО «Прогресс» г. Сызрань, который значительно уступает в перечисленных показателях, но который выгоден для предприятия своим качественным сырьем за удовлетворительную цену.

Проанализируем простои АО «Тольяттихлеб» при запаздывании поставки сырья от ООО «Прогресс», беря во внимание, что 1 час запаздывания поставки равняется 10 000 рублей.

Линия производства изделий изготавливаемого из сырья ООО «Прогресс» открывается в 23.00. На изготовления, остывание и упаковку изделий уходит 5 часов. После чего, в 5.00 товар погружен в машины и отправляется в розничные сети. При задержке поступления сырья на завод хотя бы на один час, производство изделий отдалается на один день.

В таблице 2.7 проанализируем простои одного оборудования за один год.

Таблица 2.7 – Простой оборудования за один год

Месяц расчетного периода (2016 г)	Кол-во часов в расчетном периоде	Количество фактически отработанных часов в расчетном периоде
Январь	70	60
Февраль	70	65
Март	70	60
Апрель	70	60
Май	70	70
Июнь	70	65
Июль	70	60
Август	70	60
Сентябрь	70	65
Октябрь	70	65
Ноябрь	70	70
Декабрь	70	70
Итого	840	770

Проанализировав таблицу 2.7, мы можем сказать, что за анализируемый 2016 год из рабочих 840 часов одного конвейера по изготовлению изделий из сырья АО «Прогресс», отработано 770 часов, что на 70 часов меньше ожидаемого. Переводя 70 часов простоя за год в рубли, мы получим:

$$PP_p = 70 \cdot 10000 = 700000 \text{ рублей},$$

где PP_p – простой оборудования за год, руб.

Стоит заметить, что на протяжении всего сотрудничества с АО «Прогресс», между предприятиями перезаключался краткосрочный договор раз в три месяца. На оформление одного договора уходит 7 календарных дней. За один год краткосрочный договор заключается 4 раза и его оформление составляет 21 календарный день.

$$Z_{\text{офдог}} = 21 \cdot 10000 = 210000 \text{ рублей},$$

где $Z_{\text{офдог}}$ – время на оформление договора, руб.

Проведя балльный метод между поставщиками, мы можем сделать вывод, что все поставщики, которые сотрудничают с АО «Тольяттихлеб» одинаково важны. Но есть поставщики работа с которыми затруднительна из-за не первостепенных, но достаточно важных критериев. Один из таких поставщиков является ООО «Прогресс», имеющий ряд показателей, которые есть возможность исправить.

В третьей главе будут предложены мероприятия по повышению этих показателей.

3 Совершенствование системы работы с поставщиками АО «Тольяттихлеб»

3.1 Разработка договора поставки

При проведении балльного метода оценки поставщиков выяснилось, что поставщик муки АО «Прогресс» имеет возможность предоставить АО «Тольяттихлеб» самовывоз, а также увеличить поставки сырья раз в неделю. Благодаря опросу потребителей, стало известно, что для АО «Тольяттихлеб», как и для АО «Прогресс», выгодней увеличить поставку сырья раз в неделю. Для этого следует либо внедрить самовывоз собственным транспортом, либо проработать типовой договор с поставщиком для еженедельной поставки сырья. Следует сказать, что новый договор с новыми условиями будет заключаться на один год, что заметно сократит время оформления и простой оборудования.

Таблица 3.1 – Пункты в типовом договоре до и после применения внедряемого мероприятия

Наименование раздела	До изменений в договоре	После изменений в договоре
2. Качество, количество, приемка товара	Отправка не предоставленных документов в течении 5 (календарных) дней	Отправка не предоставленных документов в течении 3 (календарных) дней
	Замена не качественного сырья в течении 15 (календарных) дней	Замена не качественного сырья в течении 3 (календарных) дней
3. Сроки поставки. Порядок доставки товара	Доставка сырья поставщиком раз в три недели	Доставка сырья самовывозом или поставщиком раз в неделю
5. Ответственность сторон	В случае невыполнения Поставщиком своих обязанностей по срокам поставки он выплачивает пеню 0,03% от стоимости не поставленного сырья за каждый час просрочки.	В случае невыполнения Поставщиком своих обязанностей по срокам поставки он выплачивает пеню 0,5 % от стоимости не поставленного сырья за каждый час просрочки.

Продолжение таблицы 3.1

	В случае невыполнения Поставщиком своих обязательств, предусмотренных пунктом 4.4 настоящего договора, Покупатель вправе предъявить Поставщику штраф в размере 100 (сто) рублей за каждый неправильно оформленный документ.	В случае невыполнения Поставщиком своих обязательств, предусмотренных пунктом 4.4 настоящего договора, Покупатель вправе предъявить Поставщику штраф в размере 300 (триста) рублей за каждый неправильно оформленный документ.
7. Срок действия договора	В случаях неоднократного нарушения Поставщиком сроков поставки, ассортимента Товара, поставки Товара ненадлежащего качества, неоднократного нарушения сроков отправки счетов-фактур, сроков предоставления документов, удостоверяющих качество Товара, Покупатель имеет право расторгнуть настоящий договор в одностороннем порядке с уведомлением Поставщика за 10 (десять) календарных дней до даты расторжения.	При трех нарушениях Поставщиком сроков поставки, ассортимента Товара, поставки Товара ненадлежащего качества, неоднократного нарушения сроков отправки счетов-фактур, сроков предоставления документов, удостоверяющих качество Товара, Покупатель имеет право расторгнуть настоящий договор в одностороннем порядке с уведомлением Поставщика за 10 (десять) календарных дней до даты расторжения.

В договоре о поставки в приложении Б, будут прописаны следующие пункты, такие как:

1. Наименование и количество поставляемого сырья;
2. Качество сырья;
3. Цены и сумма договора;
4. Порядок отгрузки;
5. Тара и упаковка;
6. Порядок расчетов;
7. Срок действия договора;
8. Дополнительные условия;
9. Юридические адреса, платежные и отгрузочные реквизиты сторон.

Таким образом, в результате внедрения данного предложения, предприятие сможет сократить потери, в виде времени, и увеличить свою прибыль, путем увеличения частоты поставок сырья.

3.2 Организация самовывоза сырья от поставщиков

Проанализировав поставщиков АО «Тольяттихлеб» с помощью балльного метода, было выявлено, что поставщик ООО «Прогресс» г. Сызрань набрал наименьшую оценку по поставке муки. Наименьший балл был присвоен таким критериям как «частота доставки», «доставка в срок» и «месторасположение». Так как месторасположение поставщика изменить просто невозможно, поэтому основной упор работы будет делаться на решении проблем с частотой доставки и доставкой в срок.

Как выяснилось, у поставщика ООО «Прогресс» балл за «частоту доставки» самый низкий среди остальных поставщиков. Предприятию АО «Тольяттихлеб» нужно ждать свой заказ сырья около трех недель, как и обговорено в договоре. Следует учитывать, что заключения договора происходило, в момент, когда линия продукции из этого сырья, только осваивалась среди потребителей, поэтому частота поставки раз в три недели была приемлема. Сейчас же, в связи с заинтересованностью потребителя покупать чаще продукцию, изготавливаемую из этого сырья, АО «Тольяттихлеб» выгодно увеличить поставки сырья до одного раза в неделю. Так же, хлебозавод столкнулся с такой проблемой как частые случаи опоздания или задержки этих поставок. Однако предприятие не отказывается от данного поставщика, так как он имеет качественное и разнообразное сырье, благодаря которой, производится отдельная линия продукции в АО «Тольяттихлеб», а также имеет удовлетворительную для АО «Тольяттихлеб» цену за нее. Вследствие чего, АО «Тольяттихлеб» пользуется услугами поставщика ООО «Прогресс» города Сызрани.

Для решения проблемы со временем и частотой доставки предлагаются следующие варианты:

- самовывоз сырья транспортом АО «Тольяттихлеб»;
- особые условия доставки для АО «Тольяттихлеб»;
- санкции за опоздания поставки.

Самовывоз сырья планируется проводить за счет заказчика, то есть, за счет дополнительных затрат со стороны АО «Тольяттихлеб». Но стоит заметить, что тогда сырье будет доставляться без задержек и опозданий по времени и с той периодичностью, которая будет обговорена заранее с поставщиком в новом типовом договоре.

Минимальная частота поставок, которую может предложить ООО «Прогресс» сроком раз в три недели. В связи с заинтересованностью потребителя в продукции из сырья от этого поставщика и расширением производства, такая частота поставок очень мала для АО «Тольяттихлеб» на нынешний день. Продукция, изготавливаемая из этого сырья, пользуется очень большим спросом у потребителя и приносит хорошую с нее прибыль. Следовательно, стоит обговорить с поставщиком возможность нового договора для поставки сырья раз в неделю специально для АО «Тольяттихлеб».

Вовремя не доставленное сырье оттягивает начало изготовления продукта. Долго сотрудничая с поставщиком ООО «Прогресс», наш хлебозавод нередко сталкивался с задержкой в поставке заказа, вследствие чего, изготовление продукции из этого сырья приходилось откладывать на неопределенное время, что нарушало работу в производстве. Что бы решить проблемы с опозданием заказа, АО «Тольяттихлеб» следует включить в пункт «Условия и сроки поставки» подпункт условие задержки или опоздания заказа и его санкции или включить в договор пункт, в котором будут прописаны размеры санкций за просрочку времени доставки.

Если АО «Тольяттихлеб» желает продолжить свое сотрудничество с поставщиком ООО «Прогресс» при этом получая свой заказ в заявленные

сроки без задержек, с возможностью доставки со своей предложенной частотой, то следует либо пересмотреть старые условия договора поставки, либо обговорить условия нового договора.

Стоит уточнить, что из сырья ООО «Прогресс» изготавливается такая продукция АО «Тольяттихлеб» как:

- хлеб тостовый;
- хлеб «На здоровье» с отрубями;
- булочки сдобные;
- баба ромовая;
- бриошь;
- бриошь с малиной;
- слойка персиковая с начинкой;
- слойка «Свердловская»;
- сочень;
- слоеная мелочь с начинкой;
- сдоба с маковой начинкой [3].

Производство хлебобулочных изделий относится к обрабатывающим отраслям в производстве, где технологический процесс состоит из таких этапов как:

- замес теста;
- приготовление полуфабрикатов;
- брожение;
- деление теста на куски заданной массы;
- подготовка заготовок;
- выпечка;
- остывание;
- хранение изделий.

Весь процесс изготовления продукции занимает 4-5 часов, но за неимением нужного сырья (в случае опоздания поставки) для его

изготовления, производство невозможно. Количество мешков закупаемого сырья заканчивается через неделю непрерывного изготовления продукции. При поставке сырья раз в неделю, она будет стабильно использоваться, и иметь достаточную прибыль с изготавливаемой продукцией.

С поставкой сырья раз в три недели и задержкой транспорта в несколько часов, производство отдалается на один день.

С применением самовывоза сырья с теми же условиями поставки раз в три недели, изменится время поставки в лучшую сторону, т.к. АО «Тольяттихлеб» сам будет контролировать своевременную доставку сырья на завод.

Поставки сырья в АО «Тольяттихлеб» происходят грузовым транспортом предприятий. Наше мероприятие предлагает приобрести АО «Тольяттихлеб» грузовой транспорт для самостоятельного вывоза нужного сырья, в нашем случае муки, что значительно увеличит доход с изготавливаемого из этого сырья изделий.

Рекомендуемый специальный муковоз предлагает Чебоксарское предприятие ЗАО «Сеспель» с техническими характеристиками, указанными в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Технические характеристики муковоза СЕСПЕЛ SF3U25

Номинальная емкость, л	25 000
Количество отсеков	3
Общая длина, мм	9930
Высота, мм	3720
Ширина, мм	2550
Высота ССУ, мм	1150-1350
Колесная база, мм	6910+1360
Расстояние между осями, мм	1360
Колеса	385/65R22,5; 4+1

Продолжение таблицы 3.2

Общая масса брутто, кг	23000
Нагрузка ССУ, кг	9268
Нагрузка на оси, кг	13731
Грузоподъемность, кг	27000
Масса снаряжённого ТС, кг	6500

Стоимость нового муковоза составляет 2 560 000 рублей. «В приказе НК РФ от 01.01.2018 Статей 358 «Объект налогообложения» сказано, что объектами налогообложения не являются пассажирские и грузовые морские, речные и воздушные суда, находящиеся в собственности (на праве хозяйственного ведения или оперативного управления) организаций и индивидуальных предпринимателей, основным видом деятельности которых является осуществление пассажирских и (или) грузовых перевозок.»[13]

Сам транспорт, Renault Premium ,что будет возить муковоз, уже находится в автопарке предприятия и эксплуатируется. Поэтому, будут рассчитываться на эксплуатацию транспорта только затраты на преодоление расстояния между Тольятти и Сызранью, в данном случае около 97 километров до Сызрани. Рассчитаем затраты приходящиеся на грузовой транспорт (Таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Расчет затрат на 1 км. пробега грузового транспорта

Годовой пробег автомобиля	
$Z = Vэ \cdot Д \cdot Тн \cdot p, \quad (3.1)$ <p>где p – коэффициент использования парка.</p>	$Z = 16,7 \cdot 365 \cdot 6,5 \cdot 0,268 = 10618,361 \text{ рублей}$
Затраты на топливо	
$Зт = \frac{Цт \cdot Nm \cdot Кз}{100}, \quad (3.2)$ <p>где Цт – оптовая цена топлива, руб; Nm – норма расхода топлива, л/100 км; Кз – коэффициент, учитывающий повышенный расход топлива в зимний период</p>	$Зт = \frac{28,04 \cdot 28 \cdot 1,04}{100} = 8,17 \text{ рублей}$

Продолжение таблицы 3.3

Затраты на смазочные и обтирочные материалы	
$Z_{см} = \frac{Ц_{м} \cdot N_{м} + Ц_{тр} \cdot N_{тр} + Ц_{к} \cdot N_{к}}{100}, \quad (3.3)$ <p>где Ц_{тр}, Ц_к, Ц_м – оптовые цены на применяемые масла; N_м, N_{тр}, N_к – нормы расхода машинного, трансмиссионного масел и пластической смазки на 100 км. пробега, л/100км.</p>	$Z_{см} = \frac{110 \cdot 1,3 + 110 \cdot 0,3 + 95 \cdot 0,2}{100} = 1,95 \text{ рублей}$
Затраты на техническое обслуживание и эксплуатационный ремонт	
$Z_{тр} = \frac{С_{то2} - С_{то1}}{Z_{мм2}} + \frac{С_{то1} - С_{ео}}{Z_{мм1}} + \frac{С_{ео}}{Z_e} + \frac{С_{тр} \cdot K_{п}}{1000}, \quad (3.4)$ <p>где С_{то1}, С_{то2}, С_{ео} – стоимость по нормам затрат на ТО1, ТО2, ЕО; С_{тр} – средняя стоимость текущих ремонтов на 1000 км. пробега; К_п – коэффициент учитывающий снижение затрат на эксплуатационный ремонт для нового автомобиля; Z_{мм2}, Z_{мм1}, Z_e нормативный пробег автомобиля до ТО1, ТО2, ЕО.</p>	$Z_{тр} = \frac{1100 - 1100}{20000} + \frac{1100 - 580}{1000} + \frac{580}{116,9} + \frac{1300 \cdot 0,9}{1000} = 6,654 \text{ рублей}$
Затраты на амортизацию	
$Z_a = P \cdot \left[\frac{Ha1}{100} + \frac{Ha2}{100000} \right], \quad (3.5)$ <p>где P – оптовая цена, руб.; Z – годовой пробег автомобиля, км. Ha1 – годовая норма амортизационных отчислений на полное восстановление автомобиля, %; Ha2 – годовая норма амортизационных отчислений на капитальный ремонт автомобиля, %; Z – годовой пробег автомобиля.</p>	$Z_a = 2150000 \cdot \left[\frac{10}{10618,361 \cdot 100} + \frac{0,45}{100000} \right] = 2,11 \text{ рублей}$
Затраты на ремонт шин	
$Z_{ш} = \frac{(Ц_{ш} \cdot n_{ш} \cdot K_{р})}{Z_{аа}} \cdot \frac{Z}{Z_{аа}}, \quad (3.6)$ <p>где Ц_ш – оптовая (розничная) цена на одну шину, руб., n_ш – количество ходовых шин; Z_{аа} – амортизационный пробег шин, т.е. ходимость шин, км; K_р – коэффициент, учитывающий затраты на ремонт шин.</p>	$Z_{ш} = \frac{(8000 \cdot 6 \cdot 1,13)}{70000} \cdot \frac{10618,361}{70000} = 0,12 \text{ рублей}$

Продолжение таблицы 3.3

Затраты на заработную плату водителя	
$З_{зн} = \frac{12 \cdot Зт \cdot Кд}{Z}, \quad (3.7)$ <p>где Зт – тарифный заработок водителя; кд – коэфф., с доплатами и премиями.</p>	$З_{зн} = \frac{12 \cdot 24000 \cdot 1,3}{10618,361} = 35,26 \text{ рублей}$
Затраты на накладные расходы	
$З_{нр} = \frac{Нр}{Z}, \quad (3.8)$ <p>где Нр – норматив годовых накладных расходов на один автомобиль, руб.</p>	$З_{нр} = \frac{90000}{10618,361} = 8,5 \text{ рублей}$
Итого	62,764 рубля

Благодаря расчетам затрат на 1 км. пробега транспорта произведенным в таблице 3.3, мы можем рассчитать ожидаемую экономию по формуле:

$$\mathcal{E}_{ож} = (З_{1кмб} - З_{1кмпл}) \cdot Z, \quad (3.9)$$

где Эож – ожидаемая экономия, руб;

З_{1кмб} – затраты на 1 км базовые;

З_{1кмпл} – затраты на 1 км планируемые;

Z – годовой пробег автомобиля.

По формуле 3.9 рассчитаем ожидаемую экономию за год:

$$\mathcal{E}_{ожг} = (75,317 - 62,764) \cdot 10618,361 = 133290,16 \text{ рублей}$$

После чего, рассчитаем ожидаемую экономическую эффективность:

$$\mathcal{E}_{yc} = 537600 + 700000 + 210000 + 133290,16 = 7880890,16 \text{ рублей},$$

где Э_{yc} - условно-годовая экономическая эффективность, руб.

Исходя из данных таблицы 3.4, мы можем сделать вывод, что внедрение самовывоза и, соответственно, приобретение муковоза, а так же

увеличение поставок до одного раза в неделю значительно увеличат изготовление партий в месяц. Исходя из чего, увеличится и доход.

Таблица 3.4 – Анализ основных показателей после внедрения самовывоза сырья

Показатели	До самовывоза	После внедрения самовывоза	Разница
Кол-во изготовленных партий в день	4	4	-
Кол-во партий в месяц	56	120	+64
Стоимость партий в месяц	392 000 руб.	840 000 руб.	+488 000

Определим капитальные вложения за один год:

$$K_{\text{влож}} = 2560000 + (62,764 \cdot 12) = 2560753,168 \text{ рублей,}$$

где $K_{\text{влож}}$ - капитальные вложения за год, руб.

Благодаря чему, мы можем посчитать окупаемость этого внедрения по формуле 3.2:

$$O = \frac{\text{Э}_{\text{уз}}}{K_{\text{влож}}}, \quad (3.10)$$

где O - окупаемость мероприятия, год;

$\text{Э}_{\text{уз}}$ - условно-годовая экономическая эффективность, руб;

$K_{\text{влож}}$ - капитальные вложения за год, руб.

$$O = \frac{7880890,16}{2560753,168} = 3 \text{ года}$$

Как показали расчеты, примерно 3 года предприятие АО «Тольяттихлеб» может полностью окупить приобретение муковоза и,

соответственно, в дальнейшем получать высокую прибыль с изготавливаемого из этого сырья изделий.

Таким образом, мы можем сказать, что ввод самовывоза будет выгоден как хлебозаводу АО «Тольяттихлеб», так как спрос на продукцию, изготавливаемую этим сырьем, высок, так и поставщику ООО «Прогресс».

Заключение

В современном мире эффективность закупок во многом определяется при грамотном выборе поставщика. Ведь от этого зависит, на каких условиях будет заключен договор, соблюдение поставщиком и заказчиком прописанных заранее условий, заверенное качество поставляемого товара. При несоблюдении условий согласенного договора поставщиком, все потраченные усилия по закупкам окажутся напрасными. Таким образом, выгодность или убыточность бизнес-партнерство так же зависит от выбранного поставщика. Из чего можно сделать вывод, что выбор поставщика является одним из самых важных этапов при закупках сырья и материалов.

Таким образом, выбор поставщика предполагает анализ всех вариантов сотрудничества после анализа важных критериев деятельности поставщика.

В первой главе бакалаврской работы были изучены организации работы с поставщиками, термины закупочной логистики, цель и задачи, стадии процесса приобретения материалов, поставщики и виды отношений, правила работы с поставщиками и методы их выбора.

Во второй главе представлен краткий анализ отрасли хлебопекарной промышленности, характеристика предприятия АО «Тольяттихлеб». Так же, путем анализа технико-экономических показателей деятельности предприятия за 2014 -2016гг., были выявлены такие результаты: в 2015г. выручка от продаж в сравнении с 2014г. возросла на 223 982 тыс. руб., или же на 13,64%, это вызвано расширением ассортимента продукции, а также ростом объема выпуска товарной продукции в период 2014-2015гг, но в 2016 г. происходит снижение выручки на 39 250 тыс. руб. или на 2,10%, это может быть связано с перебоями на производстве, вследствие чего были недопоставки продукции и, как следствие, потеря выручки. Вследствие этого наблюдается колебание показателей валовой прибыли, прибыли от продаж и чистой прибыли.

Так же во второй главе проведен балльный метод среди поставщиков по таким критериям как (цена сырья, качество, время доставки, обслуживание, имидж, местоположение поставщика, доставка в срок, разнообразие ассортимента). При рассмотрении оценок были выявлены недостатки у поставщика муки ООО «Прогресс» который имел самый низкий балл по нескольким критериям. На эту оценку повлияло местоположение поставщика, который находится в Сызрани, а так же время доставки сырья.

В третьей главе бакалаврской работы были предложены соответствующие рекомендации по совершенствованию работы с поставщиком, которые помогут исправить недостатки в работе с ООО «Прогресс». Это составление нового договора поставки, который раньше был краткосрочным и не полностью удовлетворял новым требованиям нашему предприятию и покупка муковоза, что значительно облегчил работу и участил поставки от поставщика.

Получая качественное сырье по удовлетворительной цене и точно в срок, АО «Тольяттихлеб» и дальше будет изготавливать востребованную среди своих потребителей разнообразную продукцию.

Таким образом, цель бакалаврской работы достигнута, все задачи выполнены.

Список используемой литературы

1. АО «Тольяттихлеб»: официальный сайт [Электронный ресурс]. 2015. – Режим доступа: <http://www.thleb.ru/>
2. Афанасенко И.Д. Логистика снабжения: для бакалавров, магистров и аспирантов : учеб. для эконом. специальностей / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. – 2-е изд. – СПб: Питер, 2016. 381 с.
3. Веселова А.О. Логистика: учеб. Пособие для студ. Экон. Направлений подготовки (бакалавриат) очной и заочной форм обучения / А.О. Веселова, Е.А. Антинескул. – Пермь: 2014. 154 с.
4. Егоров Ю.Н. Логистика: учебное пособие / Ю.Н.Егоров. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 256 с.
5. Заварзина О.Н. Логистика : учебно-методический комплекс для студентов специальности 100701 «Коммерция (по отраслям)» всех форм обучения / О.Н. Заварзина. — Кемерово: Кемеровский технологический институт пищевой промышленности, 2014. 141 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61265.html>
6. Канке А.А. Логистика: Учебник / А.А. Канке, И.П. Кошечая. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 384 с.
7. Карпова С.В. Логистика для бакалавров: Учебник / Карпова С.В. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. 323 с.
8. Левкин Г.Г. Основы управления логистическими процессами в закупках, производстве и распределении : учебное пособие / Г.Г. Левкин. — Саратов: Профобразование, 2017. — 121 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66949.html>
9. Логистика: монография / Л.А. Андреева [и др.]. – Москва: Русайнс, 2016. 271.
10. Логистика: Учебник / А.У. Альбеков [и др.]; под ред. д-ра экон. наук, проф. А.У. Альбекова. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2016. 403 с.

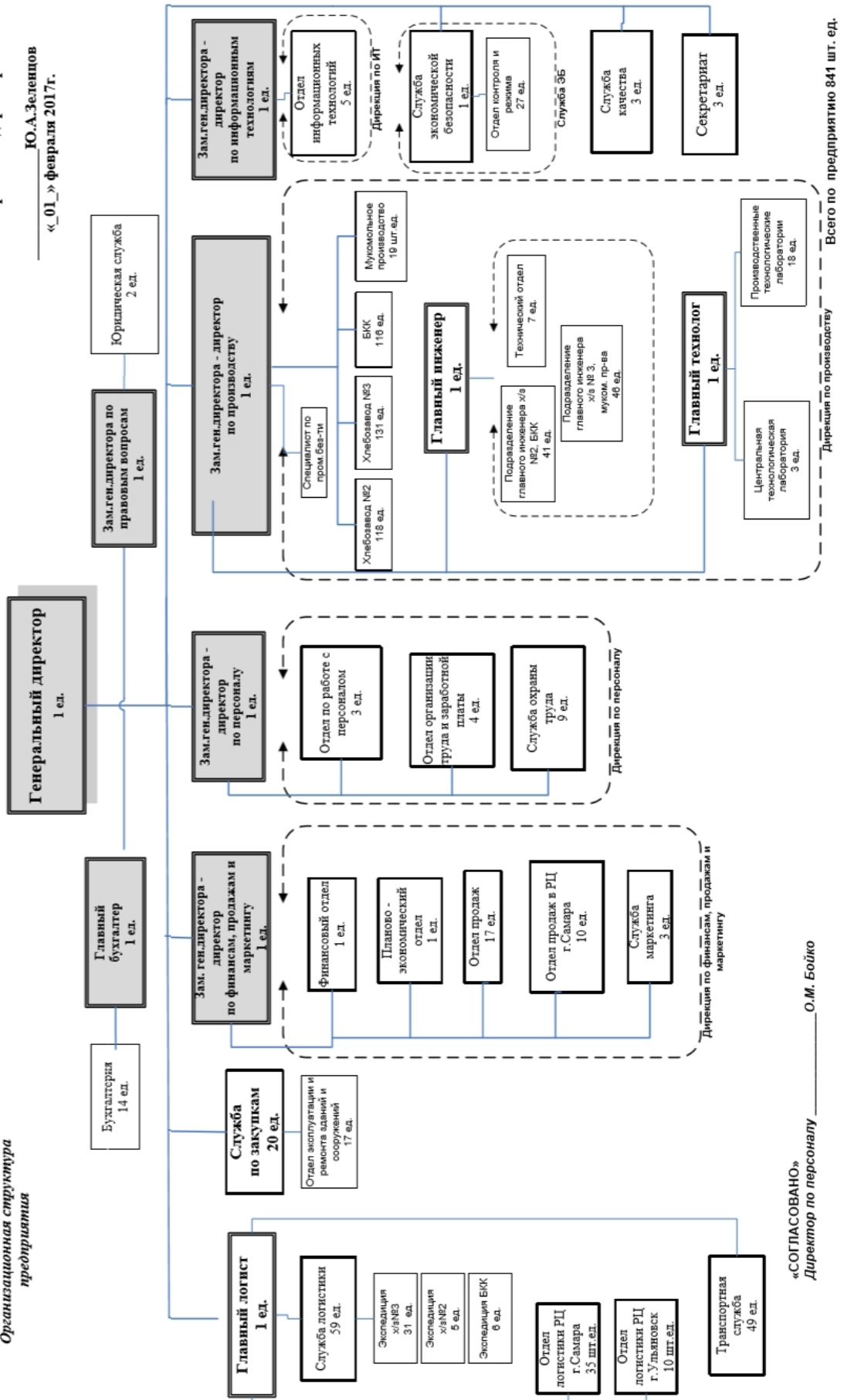
11. Логистика и управление розничными продажами: ведущие эксперты о современной практике и тенденциях : [учеб. пособие] / Нобукаца Ацума [и др.] ; ред. Дж. Ферни, Л. Спаркс ; пер. с англ. С. А. Воронкова. - 3-е изд., стер. - Новосибирск : Сибир. унив. изд-во, 2017. - 262 с.
12. Логистика: тренинг и практикум: учеб. пособие / Б.А. Аникин [и др.] ; под ред. Б.А. Аникина, Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2015. 448.
13. Налоговый кодекс «Объект налогообложения» от 01.01.2018 N 358-НК
14. Негреева В.В. Логистика. Учебное пособие / В.В. Негреева, В.Л. Василёнок, Е.И. Алексахкина. – СПб: Университет ИТМО, 2015. 85 с.
15. Носов. А.Л. Логистика: Учебное пособие / А.Л.Носов. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014. 184 с.
16. Саматова, Т. Б. Основы логистики : учеб. пособие / Т. Б. Саматова. – Ухта : УГТУ, 2015. 122 с.
17. Carlos F. Daganzo. Logistics Systems Analysis [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=550663>
18. David A. Taylor. Supply Chain Logistics Management [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=646754>
19. Donald Waters. Logistics: An Introduction to Supply Chain Management [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=466312>
20. Giancarlo Ghiani. Introduction to logistics systems planning and control [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=547463>
21. Keki Bhote. Strategic Supply Management: A Blueprint for Revitalizing the Manufacturer-Supplier Partnership [Электронный ресурс]. – <http://bookre.org/reader?file=1324382>

Приложения

Приложение А

Приложение № 1
«УТВЕРЖДАЮ»
Генеральный директор
Ю.А.Зеленцов
« 01_» февраля 2017г.

Акционерное общество
«Гольятинхлеб»
Организационная структура
предприятия



«СОГЛАСОВАНО»
Директор по персоналу _____ О.М. Бойко

ДОГОВОР ПОСТАВКИ № ____

г. Тольятти

« ____ » _____ 2018 г.

ООО «Прогресс» в лице _____, действующего на основании устава, именуемый в дальнейшем «Поставщик», с одной стороны, и АО «Тольяттихлеб» в лице _____, действующего на основании устава, именуемый в дальнейшем «Покупатель», с другой стороны, именуемые в дальнейшем «Стороны», заключили настоящий договор, в дальнейшем «Договор», о нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. В соответствии с планом прикрепления на основании настоящего договора между Поставщиком и Покупателем устанавливаются прямые длительные хозяйственные отношения по поставкам муки на период с «01» января 2018 г. по «30» декабря 2018 г.

2. Качество, количество, приемка товара

2.1. В соответствии с настоящим договором Поставщик обязуется поставлять Покупателю, а Покупатель принимать и оплачивать продукцию (сырье) в следующих объемах: 10 тонн.

2.2. Покупатель не позднее 01.01.18 представляет Поставщику заказ на необходимую ему в предстоящем году продукцию (сырье) с указанием общего количества продукции (сырья) с разбивкой по месяцам в пределах общего объема. Спецификация на необходимую продукцию (сырье) в развернутом ассортименте на последующий год представляется Покупателем не позднее, чем за 15 дней до наступления года поставки.

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

2.4. Поставщик гарантирует доброкачественность и надежность поставляемой продукции в течение однодневного срока, установленного АО «Тольяттихлеб».

2.5. Замена доставленного некачественного сырья производится в течении 3 (календарных) дней с установленными штрафами за простоику оборудования.

2.6. Отправка не предоставленных ранее документов производится в течении 3 (календарных) дней.

3. Сроки поставки. Порядок доставки товара

4.1. Поставка продукция (сырья) в течение месяца производится в следующие сроки (периоды): каждый понедельник месяца.

4.2. Отгрузка продукции в адрес Покупателя производится Поставщиком АО «Прогресс» или самовывозом Покупателя АО «Тольяттихлеб».

4.3. Поставщик информирует Покупателя о прибытии товара в срок до 11 часов вечера.

4. Тара и упаковка

4.1. Тара и упаковка продукции должны соответствовать требованиям: ГОСТ Р 52579-2006.

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

5. Ответственность сторон

5.1 В случае невыполнения Поставщиком своих обязанностей по срокам поставки продукции (сырья), Поставщик выплачивает пению 0,5% от стоимости не поставленного сырья за каждый час просрочки и сумму простоя оборудования.

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

6. Цены и порядок расчетов

6.1. Покупатель оплачивает Поставщику поставленную продукцию (сырье) по ценам прейскуранта, утвержденного Покупателем со сроком действия до «15» января 2018 г.

6.5. Поставщик направляет Покупателю расчетные документы. Указанные документы высылаются Покупателю каждый поставляемый месяц.

7. Срок действия договора

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

8. Юридические адреса и банковские реквизиты сторон

Поставщик	Покупатель
Юр. адрес: 446001, Самарская область, город Сызрань, улица Маркса, дом 82	Юр. адрес: 445035, Самарская область, город Тольятти, улица
	Голосова, 16
Почтовый адрес:	Почтовый адрес:
ИНН: 6325070756	ИНН: 6320004615
КПП: 632501001	КПП: 632401001
Банк:	Банк:
Рас./счёт:	Рас./счёт:
Корр./счёт:	Корр./счёт:
БИК:	БИК:

9. ПОДПИСИ СТОРОН

Поставщик _____

Покупатель _____