



**Профессионального образовательного учреждения
«КОЛЛЕДЖ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ»**

109316, Россия, г. Москва, Волгоградский пр-кт, д. 42, корп. 7. Тел: +7(495) 640-64-36 info@nou-ksu.ru

Специальность: 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
ПМ.01 Планирование и организация логистического процесса в организациях (подразделениях) различных сферах деятельности
МДК.01.01 Основы планирования и организации логистического процесса в организациях (подразделениях)
МДК.01.02 Документационное обеспечения логистических процессов

Курсовая работа

Тема: Критерии и методы оценки рентабельности функционирования логистической системы и её отдельных элементов (на примере ОАО Птицефабрика «Заря»)

Допущена к защите

зам. директора по УМР: _____

Обучающийся: Абышов Эльяр Тельман Оглы

Работа выполнена: _____ «__» _____ 20__ г
(Подпись)

Руководитель работы: _____

_____ «__» _____ 20__ г
(Подпись)

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические и методические основы оценки рентабельности функционирования логистической системы.....	6
1.1 Показатели рентабельности логистической системы.....	6
1.2. Методика оценки рентабельности функционирования логистической сети.....	7
2 Анализ системы рентабельности функционирования логистической системы и её отдельных элементов.....	10
2.1. Система логистики предприятия.....	10
2.2. Направления повышения рентабельности логистической системы в компании.....	21
Заключение.....	27

Введение

Актуальность темы курсовой работы обоснована тем, что рентабельность является важнейшим показателем коммерческой деятельности, т.к. позволяет повысить прибыль предприятия, которая в свою очередь может быть направлена на развитие предприятия.

Объектом исследования является ОАО «Птицефабрика «Заря». Предметом - система показателей рентабельности логистической системы предприятия.

Целью исследования является - рассмотрение теоретических аспектов и оценка рентабельности функционирования логистической системы предприятия.

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ показателей рентабельности логистической системы;
- рассмотреть методику оценки рентабельности функционирования логистической сети;
- дать характеристику системы логистики предприятия;
- определить направления повышения рентабельности логистической системы.

Теоретической базой послужили научные труды исследователей, таких как, М.Линдерс, Г. Шатт, В.В. Дыбская, Дж. Гатторны, В.И. Сергеев, В.С. Лукинский и т.д.

1 Теоретические и методические основы оценки рентабельности функционирования логистической системы

1.1 Показатели рентабельности логистической системы

Рентабельность может выражаться в абсолютных величинах, в этом случае она отражает положительный финансовый результат, т.е. прибыль. Рентабельность может измеряться и в относительных показателях, выражающих отношение полученного финансового результата к другим величинам, характеризующим объемы продаж (оборота), имущества, капиталов и т.п.

Независимо от применяемого измерителя рентабельности, ее уровень характеризуется тенденцией формирования двух основных потоков:

- доходов от совокупной логистической деятельности;
- расходов на логистическую деятельность предприятия.

Логистические процессы на предприятии всесторонне влияют на его экономику, поскольку они формируют потоки доходов и расходов.

Логистические процессы и их бесперебойность (особенно в сфере дистрибуции) могут быть непосредственным фактором повышения доходов от продажи изделий, товаров и услуг. Своевременная доставка соответствующего количества продуктов в указанное место считается основным параметром обслуживания клиента, обуславливающим удовлетворение его требований и противостояние конкуренции. [4, с. 159]

Логистические процессы влияют на формирование расходов на деятельность, продуктивность имущества, производительность труда, эффективность вложенных капиталов. Это определяется, в частности, следующими причинами:

- в логистических процессах задействованы значительные основные средства в виде складских зданий и сооружений, транспортных средств, машин и оборудования для манипулирования и хранения продуктов. Это вызывает, с

одной стороны, появление затрат, связанных с поддержанием и эксплуатацией перечисленного имущества, а с другой стороны - неизбежную упущенную прибыль от альтернативного размещения капиталов;

- в процессах физического продвижения, а также в информационных процессах задействовано большое количество работников, что вызывает значительные трудовые затраты;

- материальные запасы как составляющая оборотных средств также существенно влияют на результаты логистической деятельности. Это влияние выражается в затратах на запасы и в капиталах, замороженных в запасах;

- совокупность логистических процессов ведет к возникновению затрат, характеристика и структура которых обсуждалась на предыдущих занятиях.

С учетом этих причин можно утверждать, что влияние логистических процессов на финансовые результаты деятельности предприятия определяется, прежде всего, величиной затрат на них, а также объемами задействованных основных и оборотных средств.

Влияние логистики на финансовые результаты деятельности предприятия может исследоваться при помощи:

- абсолютных показателей, которые позволяют определить влияние логистических затрат на образование прибыли, а также на изменения в задействованных ресурсах;

- относительных показателей, характеризующих рентабельность предприятия.

1.2. Методика оценки рентабельности функционирования логистической сети

Исследование того, как влияют логистические процессы на относительные показатели, характеризующие общую эффективность функционирования предприятия, ограничим показателями рентабельности, наиболее полно отражающими текущую (оперативную, эксплуатационную)

деятельность предприятия. Рассмотрим два основных показателя рентабельности:

- рентабельность оборота, которая рассчитывается по формуле:

$$R_o = \frac{Z}{P} \times 100\%$$

где R_o - показатель рентабельности оборота; Z - прибыль от совокупной деятельности предприятия; P - доходы от совокупной деятельности предприятия.

$$R_m = \frac{Z}{(M_t + M_o)} \times 100\%$$

где R_m - показатель рентабельности имущества; M_t - стоимость основных средств; M_o - стоимость оборотных средств.

Рентабельность имущества можно также представить в виде произведения оборота на скорость оборачиваемости средств, т.е.:

$$R_m = \frac{Z}{P} \times 100\% \times \frac{P}{(M_t + M_o)}$$

Влияние логистических процессов на формирование рентабельности можно определить путем выделения основных компонентов логистических процессов, влияющих на рентабельность, с последующим расчетом их влияния на изменение уровня рентабельности. К таким компонентам причисляют:

- логистические затраты K_L как часть совокупных расходов предприятия K ;
- стоимость задействованных в логистических процессах основных средств M_tL как составную часть основных средств предприятия M_t ;
- стоимость материальных запасов M_z как составную часть оборотных средств M_o предприятия.

Таким образом, расходы на совокупную деятельность предприятия K можно представить в виде суммы логистических затрат K_L и прочих затрат K_p .

Аналогично можно разделить на две части основные средства ($M_{tp} + M_{tL}$) и оборотные средства ($M_{op} + M_z$).

С учетом выделенных слагаемых показатели рентабельности можно записать в виде

$$R_o = \frac{P - (Kp + K_L)}{P} \times 100\% \quad R_m = \frac{P - (Kp + K_L)}{M_{tp} + M_{tL} + M_{op} + M_z} \times 100\%$$

Для определения того, как на рентабельность влияет скорость оборачиваемости средств, оказывается более удобным представить показатель рентабельности в виде произведения рентабельности оборота на скорость оборачиваемости средств, т.е.

$$R_m = \frac{P - (Kp + K_L)}{P} \times 100\% \times \frac{P}{M_{tp} + M_{tL} + M_{op} + M_z}$$

Для определения того, как изменяются показатели рентабельности в сопоставимые периоды (либо при другой базе сравнения), можно воспользоваться следующими формулами расчета прироста (снижения) рентабельности средств (базовый период обозначен индексом «1», анализируемый период - индексом «2»):

$$R_{m2} = \frac{P_2 - (Kp_2 + K_{L2})}{P_2} \times 100\% \times \frac{P_2}{M_{tp2} + M_{tL2} + M_{op2} + M_{z2}}$$

-

$$R_{m1} = \frac{P_1 - (Kp_1 + K_{L1})}{P_1} \times 100\% \times \frac{P_1}{M_{tp1} + M_{tL1} + M_{op1} + M_{z1}}$$

$$\Delta Rm = R_{m2} - R_{m1}$$

Для оценивания влияния конкретных факторов логистических процессов можно воспользоваться одним из методов экономического анализа (цепных подстановок). В этом случае можно исследовать, как влияют на показатели рентабельности конкретные логистические процессы при фиксации прочих факторов (оборот, затраты, средства) на базовом уровне. [3, с. 161]

2 Анализ системы рентабельности функционирования логистической системы и её отдельных элементов

2.1. Система логистики предприятия

Птицефабрика расположена в Красноярском крае, Емельяновском районе, в поселке Емельяново, ул. Спортивная, 5.

ОАО «Птицефабрика «Заря» – современное предприятие, одним из приоритетных направлений, деятельности которого является производство и реализация куриного яйца.

ОАО «Птицефабрика «Заря» - высокотехнологичное предприятие куриного направления с развитым производством яйца и имеющее полный замкнутый цикл производства, переработки и реализации продукции собственного производства. История хозяйства – это непрерывный поиск наиболее эффективных форм хозяйствования, постоянное внедрение новейших технологий. Основой выживания предприятия является производство яичной продукции и продукции зернового направления. Работа в птицефабрике построена на трех принципах: кормление, экономия и новые технологии.

Расстояние до районного центра 20 км. Расстояние до областного центра 123 км., до ближайшей железной дороги 25 км. Сбыт продукции осуществляется районном центре и г. Красноярске.

Экономическая оценка земли отражает сравнительную ценность ее как особого средства в сельском хозяйстве, исходя из объективных условий в соответствующих природно-экономических рамках. Землепользование и посевные площади на 2015 год, га:

Общая земельная площадь – 3303 га;

Сельскохозяйственные угодия – 3112 га;

Пашня – 2955 га;

Пастбища – 49 га.

Далее необходимо более детально проанализировать финансовые результаты от реализации отдельных видов продукции, видов деятельности предприятия. Для этого определим уровень и динамику таких показателей как рентабельность затрат и рентабельность продаж отдельных видов продукции, отраслей, видов деятельности, Таблица 1.

Таблица 1 – Анализ финансовых результатов от продажи продукции предприятия

Показатели	Единица измерения	2017Год	2018 год	2019 год	Изменение, +/-	В % отчетный период к базисному.
Реализовано	Ц	63398	66040	147387	81347	223,18
Полная себестоимость	Тыс.руб.	24360	2537	45707	20332	180,13
Себестоимость 1 ц	Руб.	369	384	310,1	-74,12	80,71
Выручено	Тыс.руб.	25251	2630	52242	25939	198,62
Средняя цена реализации	Руб.	382,3	398	354,4	-43,83	88,99
Прибыль (убыток)	Тыс.руб.	890	928	6535	5607	704,2
Рентабельность затрат,	%	3,51	3,66	14,3	10,64	390,95
Рентабельность продаж	%	3,39	3,53	12,51	8,98	354,55
Полная себестоимость	Тыс.руб.	4280	4459	4854	395	108,86
Выручено	Тыс.руб.	4307	4487	7913	3426	176,35
Прибыль (убыток)	Тыс.руб.	26,88	28	3059	3031	10925
Рентабельность затрат	%	0,60	0,63	63,02	62,39	10036
Рентабельность продаж	%	0,59	0,62	38,66	38,03	6194,93
Полная себестоимость	Тыс.руб..	43560	45375	45707	332	100,73
Выручено	Тыс.руб.	45952	47867	52242	4375	109,14
Прибыль (убыток)	Тыс.руб.	2392	2492	6535	4043	262,24
Рентабельность затрат	%	5,27	5,49	14,3	8,81	260,33
Рентабельность продаж	%	5	5,21	12,51	7,3	240,28

Продолжение таблицы 1

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ ЖИВОТНОВОДСТВА					
Яйцо					
Реализовано	Ц	95532	154086	58554	161,29
	1	2	3	4	5
Полная себестоимость	Тыс.руб.	286611	341324	54713	119,09
Себестоимость 1 ц	Руб.	3000,16	2215,15	-785,00	73,83
Выручено	Тыс.руб.	332554	335590	3036	100,91
Средняя цена реализации	Руб.	3481,07	2177,94	-1303,13	62,57
Прибыль (убыток)	Тыс.руб.	45943	-5734	-51677	-12,48
Рентабельность затрат	%	16,03	-1,68	-17,71	-10,48
Рентабельность продаж	%	13,82	-1,71	-15,52	-12,37
Всего финансовый результат от реализации продукции животноводства					
Полная себестоимость проданной продукции	Тыс.руб.	331986	366830	34844	110,50
Выручено	Тыс.руб.	415220	371898	-43322	89,57
Прибыль (убыток)	Тыс.руб.	83234	5068	-78166	6,09
Рентабельность (убыточность) затрат	%	25,07	1,38	-23,69	5,51
Рентабельность (убыточность) продаж	%	20,05	1,36	-18,68	6,80
Всего финансовый результат деятельности предприятия					
Полная себестоимость	Тыс.руб.	35176	109,32	377361	412537
Выручено	Тыс.руб.	463087	424140	-38947	91,59
Прибыль (убыток)	Тыс.руб.	85726	11603	-74123	13,53
Рентабельность затрат	%	22,72	2,81	-19,90	12,38
Рентабельность продаж	%	18,51	2,74	-15,78	14,78

Анализ финансовых результатов от реализации продукции можно сказать, что предприятие не достаточно эффективно увеличивает объемы продаж. По реализации зерновых культур наблюдается следующая картина, несмотря на значительное снижение реализации продукции в центнерах к 2019

году объем продаваемой продукции резко превышает уровень 2018 года. При этом очевидно, что в 2018 году была более низкая прибыль и выручка. В 2019 году рост прибыли составил 9,14%, естественно так же наблюдается значительный рост рентабельности.

По итогу на отчетный период по всей рентабельности наблюдается значительный рост до 14,30% по рентабельности затрат, что характеризуется низким уровнем себестоимости, и до 12,51% по рентабельности продаж.

Также наблюдается рост более чем 76,35% по прочей продукции растениеводства, в том числе значительное повышение показателей рентабельности затрат и продаж до 63,02% и 38,66%.

Финансовый результат от реализации продукции растениеводства в целом показывает рост как по себестоимости так и по выручке, при этом рост себестоимости составляет всего 0,73%, а выручки более чем 9,14%, за счет этого наблюдается рост прибыли на в 2,5 раза и рост обоих видов рентабельности, до 14,30% по затратам и до 12,51% по продажам.

Наибольший объем реализации наблюдается по такой категории животноводства, как яйцо, за счет роста себестоимости предприятие продвигает увеличения общей величины реализации на 58554 центнера, то есть почти 61,29%. За счет этого очевидно сокращение себестоимости, при этом увеличилась себестоимость 1 ц на 26,17%. Прибыль за счет снижения средней цены продаж увеличилась всего на 0,91%.

По продукции животноводства так же наблюдается общий рост, себестоимости на 10,50%, а по выручке наоборот выявлено сокращение на 10,43%, это вызывает появление значительно меньшей прибыли от данного направления работы хозяйства, составивший на 2019 год 5068 тыс.руб. Согласно этому показатели рентабельности по данному виду деятельности на 2019 год имеют низкое значение в пределах 1%.

В целом за исследуемый период наблюдается общее сокращение финансового результата деятельности предприятия за счет увеличения продажи продукции растениеводства, по рентабельности затрат выявлено сокращение на

19,90% и по рентабельности продаж на 15,78%, при этом очевидно что данная деятельность является для предприятия прибыльной, в 2019 году на 2,74%.

Структурно предприятие можно разделить на 10 самостоятельных цехов, занимающихся обслуживанием, выращиванием птицы, а также изготовлением готовой продукции. Кроме этих цехов существует департамент по снабжению, который занимается обеспечением всех цехов необходимыми материалами. Данные материалы проходят длинный путь, а именно: заявка цеха -> отбор поставщика -> заключение договора -> поставка до территории предприятия -> размещение на центральных складах -> доставка с центрального склада до кладовой цеха -> вовлечение в производство (списание).

Для оптимизации данного процесса (движения материала), работу нужно начинать с конца, а именно наладить движения материалов внутри предприятия, а после этого переходить к доставке до предприятия.

Проблема в том, что при большом количестве управляющих процессом завоза материалов работников(>17 человек), влечет к увеличению затрат по хранению ТМЦ (аренда производственных площадей, штат кладовщиков, услуги охраны, услуги грузчиков), а также к увеличению суммарного времени работы транспорта задействованного на завоз ТМЦ.

Таким образом, на складах ОАО Птицефабрика «Заря» находятся более 5–ти тысяч наименований ТМЦ. Такое количество закупаемых материалов очень затрудняет провести ABC-анализ, и разделить товары на группы. Следовательно, слабой стороной закупочной деятельности ОАО Птицефабрика «Заря» является отсутствие анализа закупочной деятельности, что затрудняет оперативность реагирования топ-менеджмента компании на изменения среды функционирования компании.

Закупка материалов для производства является основным этапом производственной деятельности на предприятии. С нее по существу начинается производственная деятельность. Чтобы продать произведенный товар надлежащего качества потребителю и получить прибыль необходимо располагать (владеть) ресурсами для его производства.

Таким образом, ОАО Птицефабрика «Заря» располагая определенной суммой денежных средств, закупает товар, который затем реализует в денежные средства с некоторым приращением (прибылью).

Проанализируем поставщиков ОАО Птицефабрика «Заря» по ряду признаков (таблица 2).

Таблица 2 - Анализ источников поступления товаров в ОАО Птицефабрика «Заря» в 2019 году

Поставщик, месторасположение	Производитель или посредник	Вид продукции	Вид договора	Форма оплаты	Условия оплаты		
ООО «Сибкорма», г.Новосибирск	Производитель	Корма, биологические добавки, и др.	Купля - продажа	Наличными, Безналичным путем	50% предоплата, 50% в течении недели после получения. В случае просрочки штрафные санкции		
ООО «Сенеж», г.Москва	Посредник	Лекарственные препараты, химические вещества					
ООО «Фортуна трейд», г.Красноярск	Посредник	Инструменты, оборудование для выращивания и кормления					
ООО «Биохимтрейд», г.Новосибирск	Посредник	Корма, биологические добавки, и др.					
ООО «Русканто», г.Новосибирск	Посредник	Инструменты, оборудование для выращивания и кормления					
ЗАО «Сибагрпромстрой», г.Новосибирск	Производитель	Инвентарь, оборудование для выращивания птицы, инкубаторы				Безналичным путем	100% предоплаты
ЗАО «Сатурн», г.Новосибирск	Производитель	Корма, биологические добавки, и др.					
ООО «Сибпромторг», г.Кемерово	Посредник	Инвентарь, спец.одежда, оборудование					

Большинство поставщиков ОАО Птицефабрика «Заря» находят в г.Новосибирск, только один посредник ООО «Фортуна трейд» в г.Красноярск. Данное обстоятельство связано с тем, что посредники предлагают наиболее выгодные цены. ОАО Птицефабрика «Заря» сотрудничает с указанными

фирмами- поставщиками практически с самого образования предприятия, что обусловлено низкими ценами, гарантированными сроками поставки, качественной продукцией и т.д. Разногласия между ними наблюдаются, а все недоразумения касательно поставок товаров по объему и качеству решаются на месте в устном порядке на основании сопроводительных документов без обращения с исковым заявлением в суд. Договоры поставки между ОАО Птицефабрика «Заря» и указанными фирмами являются типовыми. Большинство поставщиков являются посредниками, предприятию следует задуматься о поиске поставщиков производителей, в целях снижения закупочных цен. Большая часть поставщиков, согласно договора, должны осуществлять поставки раз в 2 недели, между тем географическая отдаленность и недостаточно налаженная логистика дает некоторое отставание. Наибольшая задержка поставок наблюдается со стороны поставщика производителя ООО «Сибкорма», в 2018 г. до 8 дней, в 2019 до 4 дней.

Анализ данных таблицы показал, что в 2019 году увеличились объемы поставок по всем поставщикам товаров.

Таблица 3 – Анализ выполнения договорных обязательств, 2019г.

Поставщик	Поставка по плану, тыс.руб.	Фактическая поставка, тыс.руб.	Отклонение (+;-)	Выполнение договора, %
ООО «Сибкорма»	780,1	720,8	59,3	92,4
ООО «Сенеж»	1368,2	1291,8	76,4	94,4
ООО «Фортуна трейд»	1407,7	1319,8	87,9	93,8
ООО «Био-химтрейд»	916	861,2	54,8	94,0
ООО «Русканто»	1678,3	1600,7	77,6	95,4
ЗАО «Сибагрпромстрой»	962,2	926,7	35,5	96,3
ЗАО «Сатурн»	1469,2	1404,1	65,1	95,6
ООО «Сибпромторг»	917,1	870,5	46,6	94,9
Прочие поставщики	379,12	365,1	14,02	96,3
Итого	9877,92	9360,6	517,22	94,8

Мы видим, что договорные обязательства в 2019 году были выполнены всеми поставщиками в среднем на 95%. Наибольшие недопоставки были произведены такими поставщиками: ООО «Фортуна трейд» – 87,9 тыс.руб. ООО «Русканто» - 77,6 тыс.руб.; ООО «Сенеж» - 76,4 тыс.руб.. наименьшие недопоставки были со стороны прочих поставщиков и ЗАО «Сибагрпромстрой»

- 35,5 тыс.руб.. в основном причиной недопоставок становится неправильная отгрузка на складе поставщика, редкой причиной бывают потери при транспортировке.

Поставщики выбираются отделом снабжения по результатам вторичного анализа интернет, после посещения выставок, анализа ассортимента конкурентов, появления новинок. После выбора, осуществляется обсуждения договора поставки и условий оплаты. Далее заключается договор купли-продажи. Каждый месяц руководитель отдела снабжения составляет заявку на основании данных статистики продаж и отправляет ее посреднику по электронной почте в отдел снабжения поставщика. Заявка подтверждается или частично подтверждается поставщиком, вносится предоплата. Далее товар принимается на складе. В случае выявления брака оформляется соответствующий акт и осуществляется окончательная оплата по условиям договора.

Основной проблемой в стратегическом планировании материально-технического обеспечения предприятия является несоответствие запасов, призванных обеспечить производственные процессы текущим и плановым потребностям.

Причины, по которым возникают проблемы в процессе материально-технического обеспечения предприятия:

- несовершенство процесса работы с поставщиками. Метод выбора поставщика ориентирован скорее на исторически сформированные связи и стоимость. Между тем проблема несвоевременных поставок для срочных нужд птицефабрики, может быть решена с помощью выбора поставщиков, расположенных территориально ближе, а проблема не востребуемых запасов на складе, с помощью возможности принятия их на реализацию, и т.д.;

- несогласованность и плохая обратная связь между производственным и снабженческим подразделением. Необходимо выработать методику планирования материально-технического обеспечения, которая позволит нести ответственность за процесс, как руководителя отдела снабжения, так и

производства;

- низкое качество автоматизации процесса стратегического планирования материально-технического обеспечения. На предприятии повсеместно идет процесс автоматизации ключевых бизнес-процессов, при этом процессу снабжения не уделяется должного внимания.

Проведенный анализ системы работы с поставщиками показал, что фактически на ОАО Птицефабрика «Заря» при оценке поставщиков используется упрощенный балльный метод. Основными критериями, по которым оцениваются поставщики анализируемого предприятия, являются: наличие на предприятии поставщика сертификатов и документов соответствия деталей и механизмов, качество поставляемой продукции (по результатам входного контроля), соблюдение договорных обязательств, цена продукции, удаленность поставщика.

В результате анализа было обнаружено, что указанные выше критерии, не в полном объеме отражают фактическую оценку поставщиков предприятия. Используемая на ОАО Птицефабрика «Заря» методика несколько субъективна, в результате чего, выявлена необходимость принятия участия в оценке поставщиков отдела производства и снабжения.

Предлагаемая нами, по более расширенным критериям методика оценки поставщиков, даст более чёткое представление о поставщиках. В случае, когда ОАО Птицефабрика «Заря» проводя оценку поставщиков только по тому методу, которым они используют, могут столкнуться с проблемными и не совсем ненадёжными поставщиками. Для получения более чётких и правильных результатов оценки, предприятию необходимо совершенствовать используемую методику, внедрить новые критерии оценки поставщиков. Более совершенная методика оценки поставщиков, позволит ОАО Птицефабрика «Заря» выбирать не только самых достойных и надёжных поставщиков, но и улучшить сам процесс закупочной деятельности.

В заключительной части работы будет рассмотрен балльный метод оценки поставщиков с участием структурных подразделений предприятия, а

также предложены более расширенные, на наш взгляд, критерии оценки.

Основной целью совершенствования процесса является объединение разрозненных заявок в единый портфель заявок на производство, расчет размера оптимальных партий и графика закупок, составление и контроль исполнения календарного плана снабжения.

Важно отметить, что несмотря на достаточно системно прописанные процессы планирования системы закупок предприятия в ОАО Птицефабрика «Заря» многие требования не соблюдаются, и процесс обеспечивается так как было заведено исторически и удобно персоналу предприятия.

Структурно предприятие можно разделить на 10 самостоятельных цехов, занимающихся обслуживанием, выращиванием птицы, а также изготовлением готовой продукции. Кроме этих цехов существует департамент по снабжению, который занимается обеспечением всех цехов необходимыми материалами. Данные материалы проходят длинный путь, а именно: заявка цеха -> отбор поставщика -> заключение договора -> поставка до территории предприятия -> размещение на центральных складах -> доставка с центрального склада до кладовой цеха -> вовлечение в производство (списание).

Для оптимизации данного процесса (движения материала), работу нужно начинать с конца, а именно наладить движения материалов внутри предприятия, а после этого переходить к доставке до предприятия.

Проблема в том, что при большом количестве управляющих процессом завоза материалов работников (>17 человек), влечет к увеличению затрат по хранению ТМЦ (аренда производственных площадей, штат кладовщиков, услуги охраны, услуги грузчиков), а также к увеличению суммарного времени работы транспорта задействованного на завоз ТМЦ.

Таким образом, на складах ОАО Птицефабрика «Заря» находятся более 5-ти тысяч наименований ТМЦ. Такое количество закупаемых материалов очень затрудняет провести ABC-анализ, и разделить товары на группы. Следовательно, слабой стороной закупочной деятельности ОАО Птицефабрика «Заря» является отсутствие анализа закупочной деятельности, что затрудняет

оперативность реагирования топ-менеджмента компании на изменения среды функционирования компании.

Закупка материалов для производства является основным этапом производственной деятельности на предприятии. С нее по существу начинается производственная деятельность. Чтобы продать произведенный товар надлежащего качества потребителю и получить прибыль необходимо располагать (владеть) ресурсами для его производства.

Оптимизация процесса снабжения должна обеспечивать условия для оптимизации плана закупок по размеру заказываемых партий, срокам поставок, обеспечения минимизации потерь, затрат на доставку или иным критериям.

С целью повышения эффективности работы предприятия предлагается внедрить программу совершенствования материально-технического обеспечения предприятия, которая обеспечит:

- соблюдение планов материально-технического обеспечения основного производства материальными ресурсами;
- соблюдение норм запасов, их последовательное сокращение;
- строгое соблюдение норм расхода материальных ресурсов;
- разработку и внедрение ресурсосберегающих складских технологических процессов; подготовка материалов к производственному потреблению;
- эффективность затрат на материально-техническое обеспечение предприятия.

Предполагаемый эффект от реализации предложенной программы совершенствования системы закупок предприятия заключается в сокращении сроков поставки, улучшении качества поставляемых материально-технических ресурсов, соблюдении комплектности поставок, сокращении затрат на повторные поставки, образовании долгосрочных связей предприятия с поставщиками и заводами-производителями, повышении эффективности определения оптимальных размеров заказов и запасов, повышение степени обеспеченности производства материальными ресурсами, устранении

залежалых и неиспользуемых ресурсов.

2.2. Направления повышения рентабельности логистической системы в компании

Бизнес-процесс управления закупками ОАО Птицефабрика «Заря» имеет логистический характер. Для повседневного выполнения своих функций процесс управления закупками предприятия требует наличия большого круга стандартных процедур и операций. Необходимость стандартной регламентации этого процесса и наличие многовариантных решений по отдельным операциям обусловлены такими причинами:

- а) большим перечнем необходимых ресурсов;
- б) большим объемом финансовых средств для материально-технического обеспечения;
- в) необходимостью постоянного контроля;
- г) негативными последствиями неэффективного выполнения функций материально-технического обеспечения на процесс общей деятельности.

Проведенный в ходе работы анализ позволяет отметить, что в системе закупок на данном предприятии есть определенные недостатки. В качестве мероприятий, направленных на ее совершенствовании можно предложить следующие:

- смена поставщика ЗАО «Сибагрпромстрой», так как от этого поставщика наблюдается нарушение плана поставок сырья и оборудования периодической отменой поставок в связи со сбоями в производстве;
- снижение транспортных расходов на доставку продукции за счет смены перевозчика с ООО «Транссистема» на ООО «Транзит-ТК».

1. Смена поставщика.

ЗАО «Сибагрпромстрой» поставляет птицефабрике оборудование для выращивания птицы и сырье. Предлагается заменить данного поставщика на поставщика аналогичной продукции.

Для выбора поставщика осуществим рейтинговую оценку возможных поставщиков (табл.4.).

Таблица 4 - Расчет рейтинга и выбор поставщиков оборудования для выращивания птицы

Поставщики	Оценка критериев выбора поставщика по 10-ти бальной шкале и удельный вес критерия (1,0%)						произведение удельного веса критерия на оценку
	надежность поставщика (0,3%)	цена (0,25%)	качество товара (0,15%)	условия платежа (0,15%)	возможность внеплановых поставок (0,1%)	финансовое состояние (0,05%)	
ООО «РМС»	4	6	7	8	5	7	5,80
ООО «Паритет»	9	7	6	8	5	9	7,50
ООО «Сибрегион - С»	8	8	7	6	5	7	7,20

Проведенные расчеты показывают, что наиболее выгодным поставщиком является ООО «Паритет».

В результате данных изменений в работе птицефабрики «Заря» будет наблюдаться улучшение производственной деятельности в связи со своевременной поставкой качественного оборудования для производства. Кроме того, повысится степень выполнения плана по закупкам.

На основе экспертного метода, а также практики смены поставщика на наиболее выгодного, можно ожидать увеличение выручки на 0,55%.

2. Следующим мероприятием можно назвать снижение затрат на транспортировку продукции – для этого руководству птицефабрики «Заря» необходимо выбрать оптимального перевозчика продукции.

Обычно при выборе перевозчика используют специально разработанные ранговые системы показателей (табл.5.).

Таблица 5 - Основные критерии выбора перевозчика ОАО Птицефабрика «Заря»

Содержание критерия	Автодор Экспедиция	Транзит-ТК	Транссистема
Надежность времени доставки	+	+	+
Затраты (тарифы) на транспортировку	+	+	+

Общее время доставки	-	+	-
Готовность (гибкость) перевозчика к изменению тарифов	-	+	+
Финансовая стабильность перевозчика	+	+	+
Наличие дополнительного оборудования грузопереработки	-	-	-
Наличие дополнительных услуг по укомплектации и доставки	+	+	+
Сохранность груза (потери, хищения)	+	+	+
Осуществление страхования груза	-	+	-
Экспедирование	+	+	+
Отслеживание местонахождения груза	+	+	+
Оформление фитосанитарных сертификатов	-	+	-
Квалификация персонала	+	+	-
Мониторинг	+	+	+
Готовность (гибкость) перевозчика к изменению сервиса	+	+	+
Гибкость маршрутов	-	-	-
Пакетный сервис	+	+	+
Процедура заказа	+	+	+
Качество организации продаж транспортных услуг	+	+	+
Специальное оборудование	+	+	+
ИТОГО	14 (3,5)	18 (4,5)	13 (3,25)

Анализ критериев оптимального перевозчика показал, что при оценке по всем критериям лучшую оценку 4,5 балла показала компания «Транзит-ТК», в свою очередь птицефабрика пользовался услугой перевозки грузов транспортной компанией ООО «Транссистема», что являлась не оптимальным.

Руководству предприятия можно порекомендовать сменить перевозчика, и посоветовать выбрать на данный момент транспортную кампанию «Транзит-ТК». Это способствует снижению затрат на транспортировку, экспедирование, страхование, а также обеспечит возможность частых поставок малыми партиями, снизится время доставки с 4 дней до 2-х.

Далее рассмотрим систему оценки показателей закупочной деятельности и дадим экономическую оценку предлагаемых мероприятий.

Закупочная логистика занимает одно из самых главных мест в организации логистической системы на любом промышленном предприятии.

Основная цель закупочной логистики заключается в удовлетворении потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью, но также не маловажным является снабжение предприятия в нужное время. Вопрос об управлении запасами возникает тогда, когда эти запасы уже есть у предприятия, управление транспортом происходит также при организации процесса закупки сырья.

Поэтому при правильной организации закупочной логистики предприятие экономит ресурсы, выигрывает во времени, отсутствии простоев и еще многих важных моментов для функционирования и развития предприятия. При решении задач закупочной логистики выделяются следующие вопросы: определение номенклатуры закупок сырья и материала, комплектующих, определение потребностей, выбор поставщиков, выбор условий закупок, в том числе метод выбора закупки.

В это же время логистика добавляет следующие аспекты деятельности: как состыковать закупки с производством и сбытом, как деятельность предприятия связать с поставщиками.

Экономическая эффективность системы закупок может рассматриваться с позиций повышения доходности, а экономический эффект определяться по результатам реализации продукции конечному потребителю. При этом процессы управления и принятия решений в логистической системе должны основываться на соответствующих показателях, отражающих эффективность ее функционирования.

В таблице 6 представлены показатели эффективности, которые характеризуют показатели ОАО Птицефабрика «Заря».

Таблица 6 - Основные показатели оценки эффективности функционирования закупочной деятельности ОАО Птицефабрика «Заря»

Потоки	Наименование показателя	Ед. измерения
Материальные	Наличие выявленного брака в поставке	%
	Наличия готовых запасов для поставок у поставщиков	%
	Некомплектные и несвоевременные поставки в общем объеме	%

	Широта поставляемых позиций товара	Шт.
	Периодичность поставки	ч., дн.
Финансовые	Уровень цен на поставляемые товары	Руб.
	Наличие просроченной дебиторской задолженности у поставщика	Руб.
	Наличие просроченной кредиторской задолженности от поставщика	Руб.
Информационные	Количество документов циркулирующих между поставщиком и «Птицефабрика «Заря»»	шт
	Наличие просроченных сроков предоставления необходимых бухгалтерских и юридических документов	%
	Скорость прохождения документов	ч., дн.
	Скорость заключение договоров с поставщиком	дней
	Срок партнерских отношений с поставщиком	Мес.

Важнейшим показателем оценки эффективности функционирования системы закупок является прибыль, в которой отражаются результаты всей закупочной деятельности.

Произведем оценку экономической эффективности мероприятий по смене поставщика и транспортной компании.

На основании анализа тарифов на перевозку грузов, предлагаемых ООО «Транзит-ТК», ожидается, что транспортные расходы могут быть снижены на 15%, а именно на:

$$11469 * 15\% = 2200,4 \text{ тыс.руб.}$$

Увеличение выручки при смене поставщика запланировано на 0,5%:

$$427904 * 0,5\% = 21395 \text{ тыс.руб.}$$

Сведем результаты осуществления рекомендаций в таблицу 7.

Таблица 7 - Экономический эффект от осуществления рекомендаций по совершенствованию системы закупок предприятия

Показатель	Мероприятие 1. Смена поставщика	Мероприятие 2. Смена транспортной компании	Общее влияние на показатель
Выручка	+21395		+21395
Коммерческие расходы		-2200,4	-2200,4

Рассмотрим как изменятся основные экономические показатели деятельности предприятия с учетом изменений (табл. 8.).

Таблица 8 - Анализ основных экономических показателей деятельности ОАО Птицефабрика «Заря» с учетом рекомендаций, тыс.руб.

Показатели	2019	с учетом рекомендаций	Отклонение	Темп изменения, %
Выручка	427904	449299	21395	105
Валовая прибыль	9514	30909	21395	105
Коммерческие расходы	36030	33829,6	-2200,4	93,89
Прибыль (убыток) от продаж	-46288	-22693	23595,4	49,02

Расчеты показали, что в результате осуществления предложенных рекомендаций выручка предприятия возрастет на 21395 тыс.руб., в расходы сократятся на 2200,4 тыс.руб., что повлечет снижение убытка от продаж на 23595,4 тыс.руб. или 51 %, что свидетельствует о повышении эффективности его работы.

Заключение

Рентабельность может выражаться в абсолютных величинах, в этом случае она отражает положительный финансовый результат, т.е. прибыль. Рентабельность может измеряться и в относительных показателях, выражающих отношение полученного финансового результата к другим величинам, характеризующим объемы продаж (оборота), имущества, капиталов и т.п.

Независимо от применяемого измерителя рентабельности, ее уровень характеризуется тенденцией формирования двух основных потоков:

- доходов от совокупной логистической деятельности;
- расходов на логистическую деятельность предприятия.

Логистические процессы на предприятии всесторонне влияют на его экономику, поскольку они формируют потоки доходов и расходов.

Закупочная логистика занимает одно из самых главных мест в организации логистической системы на любом промышленном предприятии.

Основная цель закупочной логистики заключается в удовлетворении потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью, но также не маловажным является снабжение предприятия в нужное время. Вопрос об управлении запасами возникает тогда, когда эти запасы уже есть у предприятия, управление транспортом происходит также при организации процесса закупки сырья.

Поэтому при правильной организации закупочной логистики предприятие экономит ресурсы, выигрывает во времени, отсутствии простоев и еще многих важных моментов для функционирования и развития предприятия. При решении задач закупочной логистики выделяются следующие вопросы: определение номенклатуры закупок сырья и материала, комплектующих, определение потребностей, выбор поставщиков, выбор условий закупок, в том числе метод выбора закупки.

В это же время логистика добавляет следующие аспекты деятельности: как состыковать закупки с производством и сбытом, как деятельность предприятия связать с поставщиками.

Экономическая эффективность системы закупок может рассматриваться с позиций повышения доходности, а экономический эффект определяться по результатам реализации продукции конечному потребителю. При этом процессы управления и принятия решений в логистической системе должны основываться на соответствующих показателях, отражающих эффективность ее функционирования.

Расчеты показали, что в результате осуществления предложенных рекомендаций выручка предприятия возрастет на 21395 тыс.руб., в расходы сократятся на 2200,4 тыс.руб., что повлечет снижение убытка от продаж на 23595,4 тыс.руб. или 51 %, что свидетельствует о повышении эффективности его работы.

Список использованных источников

- 1 ГОСТ Р ИСО 9004-2014. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества, утв. и введен в действие приказом Росстандарта от 23.11.2014 № 501-ст
- 2 Белухин, В.В. Приоритеты развития торговой сети в условиях продовольственного Эмбарго / В.В. Белухин//Вестник ИМСИТ. - 2019. - № 4 (68). - С. 14-16.
- 3 Гаджинский, А.М. Закупочная логистика / А.М. Гаджинский // Справочник экономиста. – 2020. - №12. – С.58-66.
- 4 Жакевич, А.Г. Импортзамещение: проблемы и перспективы / А.Г. Жакевич //Вестник Международного института экономики и права. - 2018. - № 1 (18). - С. 36-39.
- 5 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / О.Н. Волкова. – М: ТК Велби, 2018. – 424с.
- 6 Королева, С.И. Новые реалии экономики формируют инновационную модель развития и поддержки импортзамещения / С.И. Королева //Вестник Академии. - 2018. - № 2. - С. 157-159.
- 7 Логистика: учеб.-4-е изд., перераб. и доп./ Ю. М. Неруш - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2019. - 520 с.
- 8 Остапенко, В.В. Финансы предприятия учеб. пособие / В.В. Остапенко. – М.: Омега-Л, 2020. – 301 с.
- 9 Папцов, А.Г. Евразийская интеграция в условиях импортзамещения аграрной продукции / А. Г. Папцов //Агропродовольственная политика России. - 2019. - № 8 (56). - С. 2-6.
- 10 Разгуляев, В. ABCD-анализ: как и для чего / В. Разгуляев // Консультант. - 2018. - № 7. - С. 80 - 83.
- 11 Рыжова, И.О. Практикум по логистике / И.О. Рыжова. - М.: ОИЦ «Академия», 2018. – 218 с.

12Сергеев, В.И. Логистика в бизнесе / В.И. Сергеев. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 608 с.

13 Стерлигова, А.Н. Операционный (производственный) менеджмент. Учебное пособие / А.Н. Стерлигова. – М.: Издательский Дом «ИНФРА-М», 2018.-187с.

14 Терновский, Д.С. Потенциал предприятия торговли в решении проблемы импортозамещения в современных условиях развития экономики России / Д.С. Терновский //Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2018. - № 1 (53). - С. 66-73.

15 Управление логистикой: разработка стратегий логистических операций / Харрисон Алан, Ван Хоук Ремко. – Днепропетровск: Баланс бизнес Букс, 2009. – 368 с.

16 Экономические основы логистики. Учебное пособие. Высшее образование / Моисеева Н.К. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 528 с.