ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА
КОМИТЕТ ПО НАУКЕ И ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ
Санкт-Петербургское государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Санкт-Петербургский технический колледж управления и коммерции» (СПб ГБПОУ «СПб ТКУиК»)

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема: «Организация закупочной работы и направления её совершенствования»

Выполнил(а)
Деркач Александра Павловна

Группа 9км-32

Специальность
38.02.04 Коммерция (по отраслям)

Руководитель
Преподаватель
(информатика, информационные технологии)
место работы СПб ГБПОУ «СПб ТКУиК». ____ А.В. Григорова

К защите допустить
Заместитель директора
по учебно-воспитательной работе
СПб ГБПОУ «СПб ТКУиК» _____ М.К. Ванюшина

Санкт-Петербург
2023

ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА
КОМИТЕТ ПО НАУКЕ И ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ
Санкт-Петербургское государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Санкт-Петербургский технический колледж управления и коммерции» (СПб ГБПОУ «СПб ТКУиК»)

ЗАДАНИЕ
на выполнение дипломной работы

Деркач Александра Павловна группа 9КМ-32

Специальность 38.02.04 Коммерция (по отраслям)

Тема «Организация закупочной работы и направления её совершенствования»,

утверждена приказом от «05» апреля 2023 года №187

Содержание работы (примерный перечень вопросов, подлежащих разработке):
- введение: определение предмета, объекта исследования, постановка цели и задач работ.
- 1 ЗНАЧЕНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ РАБОТЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
- СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПЛАНИРОВАНИЕ ЗАКУПОК В ТОРГОВЛЕ
- 1.1 Сущность и функции закупочной деятельности, планирование закупок в торговле
- 1.2 Изучение, поиск и выбор поставщика при закупке товара
- 1.3 Организация и технология закупок товара у поставщиков
- 1.4 Методика оценки эффективности закупочной деятельности предприятия в торговле
- 2 АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»
- 2.1 Общая организационно-экономическая характеристика предприятия
-2.2 Анализ и оценка системы закупочной деятельности ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»
- 2.3 Разработка направлений совершенствования закупочной деятельности предприятия ООО "ПОС-КОМПЛЕКТ»
- заключение: основные выводы по проделанной работе
Источники информации (исходные данные):

- *Евтодиева Т. Е., Иванова Н. В., Ралык Д. В. Управление закупками в коммерческой деятельности: учебное пособие / Евтодиева Т. Е., Иванова Н. В., Ралык Д. В. – г. Самара: //Издательство Самарского государственного экономического университета, 2018 – 183 с.*
- *Воронова Д. Ю., Николаева А. Г., Брежнева Л. Ю. Логистика закупок: учеб. пособие / Воронова Д. Ю., Николаева А. Г., Брежнева Л. Ю. – СПБ.: ВШТЭ СПБГУПТД, 2021. – 271 с.*
- *Зарубина О. А., Новожилова Ж. С. Основы логистики. Закупочная логистика. / Зарубина О. А., Новожилова Ж. С. – Академия ФСИН России, 2018. – 116 с.*

Примерный перечень иллюстрационного материала (таблицы, графики, диаграммы т.д.) (при необходимости):

- *Таблица – рейтинг поставщика*
- *Рисунок – модель покупательского поведения*
- *Рисунок – процесс принятия решений о закупках*
- *Рисунок – организационная структура предприятия*
- *Таблица – основные экономические показатели предприятия*
- *Таблица – SWOT-анализ предприятия*
- *Таблица – краткая характеристика поставщиков*
- *Рисунок – разрывы в системе управления закупками и сбытом*
- *Таблица – влияние структуры товарооборота на время обращения товаров*
- *Таблицы для сравнения двух поставщиков предприятия*
- *Рисунок – процессная модель управления закупочной деятельностью*
- *Таблица – затраты на приобретение iTender SRM*

СОГЛАСОВАНО
Председатель П(Ц)К
_____ А.Н. Никифорова
«___»_____2023 г.

Руководитель А.В Григорова

Задание получил А.П. Деркач

«15 » марта 2023г.

ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА
КОМИТЕТ ПО НАУКЕ И ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

Санкт-Петербургское государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Санкт-Петербургский технический колледж управления и коммерции» (СПб ГБПОУ «СПб ТКУиК»)

ПЛАН–ГРАФИК

выполнения дипломной работы

Деркач Александра Павловна Группа 9КМ-32

Специальность 38.02.04 Коммерция (по отраслям)
Тема «Организация закупочной работы и направления её совершенствования»

№	Этапы выполнения дипломной работы	Срок выполнения
1.	Составление плана дипломной работы Подбор и предварительное ознакомление с литературой и иными источниками по выбранной теме.	06.04.23 – 19.04.23
2.	Консультация и обсуждение с руководителем возникающих вопросов по материалам и каждому этапу работы.	06.04.23 – 18.05.23
3.	Систематизация, изучение и анализ литературы, подбор материалов по месту прохождения практики (или другой организации).	20.04.23 – 18.05.23
4.	Обработка собранных данных, в т.ч. компьютерная, выполнение необходимых расчетов, написание текста и представление первоначального варианта дипломной работы руководителю для проверки.	20.04.23 – 22.05.23
5.	Консультация и обсуждение с руководителем возникающих вопросов по материалам и каждому этапу работы.	22.05.23– 26.05.23
6.	Последующая доработка разделов с учетом замечаний руководителя.	19.05.23 – 26.05.23
7.	Завершение и техническое оформление ДР, представление ее руководителю в окончательном варианте не позднее установленного в графике срока.	25.05.23 – 31.05.23
8.	Получение отзыва руководителя и передача ДР на рецензирование.	01.06.23 – 07.06.23
9.	Получение рецензии, передача завершенной работы, отзыва руководителя и рецензии для допуска работы к защите.	02.06.23 – 14.06.23
10.	Подготовка выступления к защите, необходимого раздаточного материала (таблиц, схем и т.д.) и ответов на замечания руководителя и рецензента. Предварительная защита.	01.06.23 – 14.06.23

Руководитель А.В. Григорова

Принял к исполнению А.П. Деркач

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....6

1 ЗНАЧЕНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ РАБОТЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ.....8

1.1 Сущность и функции закупочной деятельности, планирование закупок в торговле.....8

1.2 Изучение, поиск и выбор поставщика при закупке товара.....22

1.3 Организация и технология закупок товаров у поставщиков.....29

1.4 Методика оценки эффективности закупочной деятельности предприятия в торговой организации.....32

2 АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».....36

2.1 Общая организационно-экономическая характеристика предприятия..36

2.2 Анализ и оценка системы закупочной деятельности ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».....39

2.3 Разработка направлений совершенствования закупочной деятельности ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».....48

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....52

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.....54

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....57

ВВЕДЕНИЕ

Торговая деятельность любого предприятия начинается с закупки товара у поставщика. От выбора контрагента зависит качество продукции, своевременность поставок и другие важные факторы.

Закупочная деятельность – это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами. Любое предприятие имеет в своем составе службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение сырья, полуфабрикатов и товаров народного потребления. Для предприятий торговли закупки играют значимую роль, так как необходимо грамотно выстроить пути доставки товаров с целью сокращения издержек и наличия запасов на складах, а также позволяют сформировать необходимый торговый ассортимент и осуществлять воздействие на производителей товаров в соответствии с требованиями потребительского спроса

Актуальность выбранной темы заключается в том, что эффективное построение закупочной деятельности является одним из основных условий успешной работы торгового предприятия. Развитие рыночных отношений определяет новые условия ее организации. Инфляция, неплатежи и другие кризисные явления вынуждают предприятия изменять свою политику по отношению к снабжению, искать новых, более надежных поставщиков, более дешевое, но одновременно и качественное сырьё и материалы, изучать проблему эффективности их использования. Поэтому для предприятия все возможные способы построения рациональной закупочной деятельности, включающей в себя закупки, поставку материалов и сырья, складирование, запуск этих средств в производство, приобретают все большую значимость.

Изучение проблемы эффективного построения закупочной деятельности торговой компании значительно расширяет возможности совершенствования снабжения с позиций рационального использования информационного обеспечения, складских помещений, поставщиков и других

составляющих. Таким образом, от того, насколько правильно компания организует свою систему управления закупками, зависит успешное развитие организации и вся ее дальнейшая деятельность

Цель работы –проанализировать деятельность ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» и разработать направления по совершенствованию его закупочной работы.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы закупочной деятельности
2. Провести анализ организационно-экономической характеристики предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» и дать оценку существующей системе управления закупочной деятельностью предприятия
3. Разработать мероприятия, направленные на совершенствование закупочной деятельности предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

Объектом исследования является предприятие оптовой торговли ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».

Предметом исследования – закупочная деятельность торгового предприятия.

Практическая значимость дипломной работы заключается в том, что разработанные рекомендации позволят усовершенствовать систему управления закупками, повысят эффективность процессов снабжения организации.

Структура работы состоит из введения, двух глав и заключения. Во введении определена актуальность работы, цели, задачи исследования, предмет и объект. В первой главе определены место и значение закупочной деятельности организации. Во второй главе дается анализ организационно-экономической и финансовой деятельности исследуемой организации, изучается система управления закупками в ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».

1 ЗНАЧЕНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ РАБОТЫ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ

1.1 Сущность и функции закупочной деятельности, планирование закупок в торговле

Закупочная работа является основной коммерческой деятельностью в торговле. С неё и начинается коммерческая работа. Необходимо иметь товар, чтобы продать его покупателю и получить прибыль. Исходя из основной функции товарного обращения, когда происходит смена форм стоимости (Д-Т и Т´-Д´), можно сделать вывод, что коммерческая работа начинается в торговле с закупки товаров с целью последующей их продажи.

Основная задача закупочной деятельности – выгодное приобретение товара с целью удовлетворения потребительского спроса. Закупочная деятельность является одной из наиболее ответственных функций торговых предприятий. Правильно организованные оптовые закупки способствуют удовлетворению потребительского спроса. Они позволяют уменьшить вероятность коммерческого риска, связанного с отсутствием сбыта товаров.

Закупочная деятельность дает возможность сформировать оптимальный ассортимент товаров торговых предприятий, воздействовать на производителей товаров. Именно закупки обеспечивают эффективную работу торгового предприятия.

В условиях рыночной экономики закупочная деятельность коренным образом изменилась. При административно-командной экономике существовала система централизованного прикрепления покупателей к поставщикам, фондовое распределение товаров, неравенство хозяйствующих субъектов, полное отсутствие самостоятельности и предприимчивости торговых работников. Современная эпоха свободных рыночных отношений характеризуется рядом факторов:

- множественность источников закупки (поставщиков);
- свобода выбора партнера по закупке товаров;

- свобода ценообразования;

- равноправие партнеров;

- конкуренция поставщиков и покупателей;

- инициатива, самостоятельность и предприимчивость коммерсанта при закупке товаров.

Коммерческая работа по оптовым закупкам товаров в рыночных условиях базируется на принципах современного маркетинга. Коммерческие работники с помощью стратегий маркетинга получают информацию о том, какие изделия и почему хотят покупать потребители. Они узнают цены, которые потребители готовы заплатить за товары. Работники получают сведения: в каких регионах спрос на данные изделия наиболее высокий, где закупка продукции и сбыт может принести наибольшую прибыль. Коммерческие фирмы руководствуются результатами маркетинговых исследований и строят свою политику закупок.

Работа по оптовым закупкам товаров включает комплекс взаимосвязанных коммерческих операций:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса;

- определение потребности в товарах;

- выявление и изучение источников закупки, выбор поставщиков и каналов продвижения товаров;

- организация рациональных хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая разработку и заключение договоров поставки, представление заказов и заявок поставщикам;

- организация и технология закупок непосредственно у производителей товаров, посредников, на товарных биржах, у импортеров и других поставщиков;

- организация учета и контроля за оптовыми закупками.

Осуществление закупок товаров невозможно без изучения и прогнозирования покупательского спроса. Собранная информация о спросе

позволяет обосновывать коммерческие решения по оптовым закупкам товаров.

Целью экономического развития является удовлетворение потребностей. Потребность есть осознанная необходимость человека и всего общества в материалах и социальных благах, услугах и духовных ценностях. Потребность в товарах народного потребления проявляется в форме спроса. Под спросом понимается определенная часть общественной потребности, обеспеченной денежными средствами. Спрос характеризуется платежеспособной потребностью населения и определяется максимальной возможностью покупателей заплатить за товар.

Объём спроса определяется наибольшим количеством товара, который покупатель готов купить по предложенной цене за некоторый период времени.

С повышением материального благосостояния народа происходит не только количественный рост потребления, но и систематически изменяется его структура. Возрастает спрос на модные, высококачественные товары, а под влиянием технического прогресса – на технически сложные товары высокого качества. Повышаются требования населения к качеству товаров, его оформлению, видам отделки, фасонам, моделям, упаковке.

Спрос – это форма рыночного проявления потребности. Объём и структура спроса населения на товары формируется под влиянием экономических, социальных, демографических, природно-климатических и других факторов. Эти факторы постоянно изменяются в процессе развития общественного производства. Изучение спроса населения имеет большое значение для повышения эффективности общественного производства. Если выпускаемые товары по количеству, качеству и ассортименту соответствуют спросу населения, их можно продать быстрее и с меньшими затратами.

При анализе спроса покупателей учитывают особенности спроса на продовольственные и непродовольственные товары. Потребление

продовольственных товаров определяется физиологическими нормами: продовольственные товары являются товарами первой необходимости, и при отсутствии нужного товара покупатель может заменить его другим, близким по потребительским свойствам и пищевой ценности. В последнее время возросло потребление наиболее ценных в пищевом отношении продуктов: мяса и мясных продуктов, молока, яиц, фруктов и овощей и одновременно сократилось потребление хлеба и хлебобулочных изделий, макаронных изделий, круп. Потребности в непродовольственных товарах практически неограниченны, но зависят от ожиданий потребителей, от интенсивности рекламной деятельности, направлений современной моды, от появления на рынке новых товаров более высокого качества.

Анализ данных изучения покупательского спроса позволяет обеспечить правильное соотношение между объёмом производства и потребления, даёт возможность активно воздействовать на промышленность с целью расширения и обновления ассортимента товаров и повышения их качества. Однако торговля не ограничивается пассивной регистрацией изменения покупательского спроса, а активно формирует его. Торговля активно воздействует на потребление и привычки покупателей, делает их разумными и рациональными. Торговые предприятия способствуют внедрению в быт новых товаров с помощью целой системы мер, среди которых особую роль играет торговая реклама. На формирование спроса оказывают влияние:

- уровень развития производства товаров;

- численность, состав, культурный уровень и покупательная способность населения;

- национальные, профессиональные, исторические, географические и климатические особенности;

- уровень цен на рассматриваемые товары, взаимозаменяемые товары, дополняющие данный товар в потребление;

- величина свободного дохода населения;

- мода;

- сезонность;

- ожидания потребителей;

- активность рекламирования и др.

В условиях рыночной экономики знание спроса и особенностей его формирования позволяет рационально распределять по стране торговые ресурсы, активно воздействовать на промышленность, улучшать качество и ассортимент выпускаемой продукции, формировать ассортимент розничной и оптовой торговли.

Закупочная деятельность в рыночных условиях должна базироваться на принципах современного маркетинга, что позволяет получить необходимую информацию о том, какие изделия и почему хотят покупать потребители, о ценах, которые потребители готовы заплатить, где спрос на данный товар наиболее высокий, где закупки и сбыт могут обеспечить наибольшую прибыль.

Рациональная организация закупочной деятельности в торговле должна базироваться на следующих принципах:

- планомерность (завоз товаров на основе плановых графиков завоза);

- ритмичность (завоз товара через относительно одинаковые промежутки времени, что создает оптимальные условия для работы магазинов, складов, транспорта);

- оперативность (осуществление процесса закупки в зависимости от изменения спроса);

- экономичность (минимальные затраты рабочего времени, материальных и денежных средств на доставку товаров);

- централизация (товароснабжение розничной сети силами и средствами предприятий-поставщиков);

- технологичность (применение индустриальной системы товароснабжения с использованием контейнеров).

Мероприятия закупочной деятельности торговых предприятий включают: поиск и выбор поставщиков, выбор цены, определение условий поставок и товарного ассортимента. Процесс принятия решения о закупках является более сложным и требует привлечения значительного числа специалистов для обоснования и принятия рациональных управленческих решений. Указанные обстоятельства и предопределяют наличие дополнительных этапов в процессе принятия решений о закупках.

Оптовые закупки следует начинать с изучения спроса, потребностей на товары, покупательских намерений и других факторов, формирующих спрос.

Изучение спроса требует комплексного подхода, позволяющего получить полную информацию о необходимых потребителям товарах и ценах, которые они готовы за товары заплатить. Такая информация не только способствует изучению спроса, но и помогает выявить тенденции его изменения и развития. Изучение и прогнозирование спроса является необходимым условием для успешной коммерческой работы по закупкам товаров. Собранная информация о спросе позволяет обосновывать коммерческие решения по оптовым закупкам товаров.

Изучение спроса населения, возможно, проводить в двух направлениях:

- изучение общего объема спроса и группового ассортимента;

- изучение внутригруппового ассортимента, потребительских оценок качества и оформления товаров.

Материалы изучения покупательского спроса используются в коммерческой деятельности для решения двух взаимосвязанных задач:

- правильного формирования товарного ассортимента торговых предприятий;

- своевременного пополнения ассортимента товаров на торговом предприятии путем их регулярного завоза в соответствии со спросом населения.

Существуют различные способы и методы изучения покупательского

спроса. Функции и методы по изучению спроса в оптовой и розничной торговле разграничивают, чтобы данные одного звена дополнялись и уточнялись данными другого звена торговли, образуя единую систему учета и анализа спроса.

Оптовые торговые предприятия, обслуживая определенный территориально-экономический район и конкретных покупателей, изучают, как объем покупательского спроса влияет на те или иные виды товаров, так и ассортиментную структуру спроса.

В оптовой торговле существуют различные способы изучения и прогнозирования спроса. Оптовые торговые предприятия использует следующие методы изучения спроса:

- оперативный учет продажи товаров и движение товарных запасов за истекший период;
- изучение и обобщение заявок и заказов оптовых покупателей на приобретение и поставку товаров;
- изучение и обобщение заявок розничных торговых предприятий на централизованную доставку и завоз товара;
- учет и анализ неудовлетворенного спроса оптовых покупателей;
- проведение ассортиментных и конъюнктурных совещаний с покупателями;
- для изучения и прогнозирования спроса на крупных и средних оптовых предприятиях создаются маркетинговые отделы, которые изучают общий объем спроса и внутригрупповую структуру спроса на закупаемые товары.

Отдел закупок является главным подразделением в оптовой организации, где принимаются решения о закупке товаров, заключаются контракты на поставку продукции, решаются вопросы выбора поставщика, устанавливаются требования к качеству продукции и т.д.

Важность этого подразделения в общей структуре оптовой фирмы

трудно переоценить, точно так же как трудно переоценить важность правильно организованной закупочной деятельности для работы всей торговой организации.

Отдел закупок осуществляет изучение потребительского спроса. При изучении потребительского спроса в экономическом процессе оптового распределения следует сочетать методы изучения спроса оптовых производителей и населения - в силу посреднического статуса фирмы-оптовика.

Торговые отделы закупок изучают потребности товарополучателей, определяют состояние спроса на отдельные товары, выявляют тенденции изменения спроса и прогнозируют его на предстоящий период.

Глубокое изучение спроса оптовых покупателей имеет большое значение для правильного и обоснованного формирования заказов на поставку продукции. Достоверные сведения о потребительском спросе позволяют торговым агентам оптовой фирмы более точно определить объем и ассортимент закупаемых товаров, своевременно предусмотреть изменения в торговле отдельными товарами.

В некоторых оптовых фирмах учет товаров осуществляется в отделе закупок, в других - эту функцию выполняет специально созданный отдел. Правильный учет товаров и его документальное оформление имеют большое значение для планирования закупок. На основании этих документов принимаются решения о новых закупках. В документах, связанных с закупочной деятельностью, отражается следующая информация: ассортимент товаров; источники поступления; условия поставок; цена за единицу товара; условия поставок; время поставки; статистика закупок; допустимый размер товарного запаса на складе; минимальные и максимальные объемы поставок; общий объем закупок за определенный период времени и т.д.

Для каждого товара устанавливается минимальный и максимальный объем закупок. При закупке минимальных партий товара дистрибьютор

руководствуется соображениями экономической целесообразности. Закупки товара ниже минимально установленной партии означают повышение цены единицы изделия. На решение о максимальном объеме закупок влияют те же факторы, а также перебои в поставке товаров, ограничения в площадях хранения, в трудовых и материальных ресурсах.

Принятые агентом решения об объемах закупок отражаются в рабочем листе или карточке, где фиксируются закупки товара у соответствующего поставщика. Напротив каждого товарного наименования агент указывает количество товара, включаемого в заказ на будущую поставку.

В системе оптовой торговли как посредника по сбыту закупочная деятельность определенным образом связана со стимулированием сбыта товаров. Услуги государственных и частных рекламных агентств позволяют довести нужную информацию до большого числа людей, проживающих в районе, обслуживаемом оптовой фирмой. Эффективная реклама способна увеличить потребительский спрос на отдельные товары.

В рекламе нуждаются, как правило, новые товары либо специфические товары, требующие специального продвижения. Реклама товаров может инициироваться производителем, дистрибьютором или предприятием розничной сети.

Повышенный спрос на товары может стать основанием для осуществления специальной закупки. Специальный разовый заказ может включать закупку товара, не включенного в обязательный ассортиментный перечень оптовой фирмы. Как правило, такое действие дистрибьютора объясняется его желанием установить более прочные контакты с определенным потребителем.

Закупка товаров сезонного назначения осуществляется в период времени, предшествующий началу сезонной продажи. Потребительский спрос на товары сезонного назначения постоянно меняется, и это следует учитывать при планировании закупок. Неполная реализация такого товара в сезон может

стать причиной значительных убытков в будущем, поскольку в следующем сезоне тот же товар может морально устареть, потерять свою потребительскую ценность и, следовательно, не пользоваться потребительским спросом. Закупка товаров сезонного назначения не должна превышать реального потребительского спроса. Многие фирмы-производители осуществляют предварительную продажу сезонных товаров, предоставляя дистрибьютору льготные условия расчета, выраженные в отсрочке платежа до наступления сезонной продажи.

Планирование для деятельности фирмы является деятельностью высшего порядка. Оно нередко (но вовсе не автоматически) приводит к улучшению показателей сбыта и прибылей, уменьшая расходную часть бюджета при прочих равных условиях. При планировании закупок главная задача оптовой фирмы состоит в установлении необходимого уровня товарных запасов, который должен быть сбалансирован так, чтобы избежать как переизбытка товаров на складе, так и дефицита на нем. Товарооборот находится в прямой зависимости от суммы вложенного в товар капитала. Средняя частота товарооборота вычисляется как частное от деления общей суммы годовых продаж на среднюю стоимость закупаемой партии товара. Уменьшением товарных запасов и увеличением частоты закупок достигается повышение уровня товарооборота. Увеличение же товарооборота является одним из методов быстрого оборота капитала и сокращения используемых площадей хранения.

На товарооборот оказывают влияние многие факторы, и среди них: количество товарных запасов на складе; время, затрачиваемое на закупку товара; организация процесса закупочной деятельности; условия поставки продукции и др.

При планировании закупок следует тщательно изучать предложения поставщиков и рассматривать различные альтернативные решения с целью изыскания наиболее выгодных источников приобретения товара. Изучение

поставщиков поэтому имеет большое значение при планировании закупок. Для наиболее полного удовлетворения требований потребителей необходимо хорошо знать возможности поставщиков, располагать информацией о их производственной мощности, объеме и ассортименте продукции, условиях и размерах поставки товаров. При этом считается необходимым напомнить, что самый лучший товар не принесет сколько-нибудь значительной прибыли, если его поступление не будет обеспечено вовремя и в нужном количестве. В такой ситуации следует искать другой источник товара, отказавшись от услуг прежнего поставщика.

Продажная цена товара, назначенная поставщиком, не является окончательной. В стоимость товара входят самые разные затраты, связанные с доставкой товара, разгрузкой, размещением на складе для хранения. Цена единицы товара зависит от закупочной партии товаров или совокупного количества товаров, приобретенных за определенный период времени. При этом, чем больше партии закупаемого товара, тем ниже стоимость единицы продукции. Комплектность продукции также влияет на цену единицы продукции.

На решение о закупке товара влияют такие факторы, как: расстояние и тип перевозки; транспортные тарифы; условия поставки; общий уровень обслуживания.

Планирование и осуществление закупок представляют собой непрекращающийся, непрерывный, а потому - потоковый процесс, требующий больших затрат денежных средств. Поэтому решения о закупке должны приниматься при тщательном рассмотрении всех показателей плана будущих закупок. Правильная организация закупочной деятельности способствует увеличению прибылей и повышению благосостояния всех работающих. И наоборот, ошибки в планировании закупок приводят к большим убыткам, а иногда и к банкротству фирмы.

Важнейшим условием выполнения плана реализации товаров и

формирования необходимого размера товарных запасов является обеспечение поступления товаров на торговое предприятие. Основной целью планирования поступления товаров в соответствии с этим планом является обеспечение ритмичной поставки товаров на торговое предприятие в необходимых объемах и ассортименте.

Процесс планирования поступления товаров включает на торговом предприятии следующие основные этапы:

1) анализ поступления товаров на предприятие в предплановом периоде;

2) определение планового объема и структуры поступления товаров на предприятие;

3) определение планового объема и источников закупки необходимых товаров;

4) обеспечение ритмичности и оптимизация партий поступления товаров на предприятие.

Анализ поступления товаров на предприятие в предплановом периодепроводится в тесной увязке с показателями анализа реализации товаров и товарных запасов. Для увязки этих показателей анализ поступления товаров осуществляется в розничных ценах. В процессе проведения анализа изучаются следующие основные вопросы:

а) динамика общего объема и товарной структуры поступления.

Динамический анализ поступления товаров проводится в сопоставимых ценах. В процессе анализа устанавливаются темпы изменения объема поступления товаров в предплановом периоде в целом по предприятию и в разрезе отдельных товарных групп;

б) обеспеченность предусмотренных объемов реализации и размеров прироста товарных запасов необходимым объемом поступления товаров на предприятие. Снижение объемов реализации товаров, предусмотренных в предплановом периоде, при одновременном сокращении размеров товарных

запасов свидетельствует, как правило, о недостаточности объемов поступления товаров на предприятие;

в) состав источников поступления товаров на предприятие. В процессе проведения этого анализа устанавливается удельный вес поступления товаров от непосредственных производителей, оптовых торговых предприятий, торговых посредников и т.п. Кроме того, определяется удельный вес поставки товаров от местных и иногородних поставщиков. При необходимости отдельные аспекты этого анализа могут быть углублены;

г) соответствие объемов фактического поступления товаров объемам, предусмотренным заключенным контрактами;

д) равномерность поступления товаров по отдельным периодам. Такой анализ производится в сопоставимых ценах в целом по предприятию и в разрезе отдельных товарных групп. Для анализа равномерности поступления товаров используются показатели среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации. В процессе анализа показатели равномерности поступления товаров сопоставляются с показателями равномерности их реализации по отдельным периодам;

е) частота поставки товаров на предприятие. Этот показатель играет существенную роль в обеспечении устойчивости ассортимента товаров, формировании размера товарных запасов, объеме затрат торговых предприятий по транспортированию и хранению товаров. Такой анализ следует проводить в разрезе групп товаров.

Результаты проведенного анализа используются в процессе осуществления всех последующих этапов планирования поступления и закупки товаров.

Определение планового объема и структуры поступления товаров на предприятие. Основу проведения таких плановых расчетов составляют ранее обоснованные планы реализации товаров и формирования товарных запасов. Объемы необходимого поступления товаров рассчитываются в разрезе

отдельных товарных групп и по предприятию в целом. Плановые расчеты производятся последующим формулам:

$$П = Р + З_к - З_и + В \text{ или } П = Р \pm \Delta З + В, \quad (1)$$

где:

П - плановый объем поступления товаров на предприятие (в розничных ценах);

Р - плановый объем реализации товаров;

$З_и$ - фактическая сумма товарных запасов на начало планового периода;

$З_к$ - расчетная сумма товарных запасов на конец периода;

Д З - предусматриваемое изменение (прирост, снижение) суммы товарных запасов в плановом периоде;

В - ожидаемое выбытие товаров в связи с естественной убылью и прочим причинам (уценка, сезонная распродажа и т.п.)

Плановый объем закупки товаров определяется на основе планового объема поступления товаров на предприятие. При этом следует учесть, что объем поступления товаров рассчитывается в розничных ценах, в то время как объем закупки товаров - в ценах их закупки (разница между этими показателями составляет сумму торговых надбавок или коммерческий доход от реализации товаров). Кроме того, следует учесть, что прирост товарных запасов, предусмотренных в плановом периоде, также обеспечивается закупкой товаров в закупочных ценах. С учетом этих положений плановый объем закупки товаров торговым предприятием определяется по следующей формуле:

$$ОЗ = П - КД_Р – Н_{тз}, \quad (2)$$

где:

ОЗ - объем закупки товаров торговыми предприятиями с их поставкой в плановом периоде (в ценах их закупки);

П - плановый объем поступления товаров на предприятие (в розничных ценах);

$КД_Р$- планируемая сумма коммерческого дохода от реализации товаров (сумма торговых надбавок);

Н тз - сумма торговых надбавок на предусматриваемый объем прироста товарных запасов.

Методы определения плановой суммы коммерческого дохода от реализации товаров рассматриваются в соответствующем разделе. Сумма торговых надбавок на предусматриваемый объем прироста товарных запасов определяется исходя из среднего уровня этих надбавок и планируемой суммы прироста товарных запасов.

Расчеты планового объема закупки товаров осуществляются в разрезе отдельных товарных групп и по предприятию в целом.

В силу изменчивости конъюнктуры потребительского рынка, нестабильности хозяйственных связей с поставщиками и других причин обеспечить заранее весь объем закупки товаров на плановый период в большинстве случаев невозможно. Поэтому на данной стадии планирования закупок определяются лишь источники закупки товаров с учетом обеспечения эффективности коммерческой работы.

В составе источников закупки выделяют обычно непосредственных производителей товаров и торговых посредников (оптовые, торгово-посреднические и другие аналогичные предприятия или физические лица), а также местных и иногородних (включая зарубежных) поставщиков.

1.2 Изучение, поиск и выбор поставщика при закупке товара

Одним из важных этапов коммерческой работы по оптовым закупкам служит выявление и изучение источников поступления, выбор поставщиков и каналов. Очень важно изучить и выбрать наиболее подходящие источники поступления товаров, в которых будет осуществляться закупка. Многообразие поставщиков зависит от разнообразия ассортимента вырабатываемых товаров. Возникает необходимость всестороннего изучения источников поступления товаров с точки зрения ассортимента и объема производимых товаров,

условий поставки и других факторов. Формирование товарных ресурсов является предметом постоянной работы коммерческих работников. В рыночных условиях формы и методы этой работы сильно изменились. Главные изменения заключаются в том, что на смену методам централизованного распределения товарных ресурсов пришла рыночная практика свободной купли-продажи товаров по ценам спроса и предложения. Коммерческая инициатива торговых работников по вовлечению в товарооборот максимальных товарных ресурсов имеет цель — получение максимальной прибыли. Кроме того, она должна сочетаться с заботой о конечных покупателях, учитывать их платежеспособность, не допускать неоправданного роста цен, предоставлять населению возможность приобретать товары по доступным ценам.

Коммерческие работники должны хорошо знать экономику своего района деятельности, его производственные возможности и природные богатства, промышленность, сельское хозяйство. Они должны владеть спецификой ассортимента производимых товаров на промышленных предприятиях своего региона. Коммерческий аппарат торговых предприятий должен выявлять возможности развития новых видов производства и восстановления старых забытых промыслов. Важная роль в коммерческой работе отводится изысканию дополнительных ресурсов из местного сырья, фермерских хозяйств, продукции индивидуальных предпринимателей.

Коммерческие работники должны посещать производственные предприятия, т.е. поставщиков-изготовителей, для знакомства с объемом, ассортиментом и качеством выпускаемой продукции, а также для изучения производственных возможностей потенциальных поставщиков. Необходимо участвовать в работе оптовых ярмарок, выставок-просмотров новых товаров, в совещаниях с работниками промышленности и предпринимателями. Следует постоянно следить и анализировать рекламные объявления в средствах массовой информации, проспекты, каталоги, специализированные

издания, биржевые сведения и другую информацию о производстве и оптовой продаже товаров. Тщательный анализ полученной информации позволит торговому предприятию составить необходимое представление об источниках поступления товаров. Кроме учета работы с постоянными поставщиками, следует вести учет и повседневно регистрировать производителей товаров, еще не связанных договорными отношениями с оптовым предприятием. Нужно готовить предложения поставщикам по вопросам увеличения производства нужных товаров, расширения ассортимента и улучшения качества. Данные изучения источников закупки товаров отражают в книгах или карточках, в которых указывают основных покупателей по выпуску определенных товаров и потенциальные возможности предприятий-поставщиков.

Главными источниками поступления товаров в торговлю являются различные отрасли народного хозяйства страны, вырабатывающие различные товары народного потребления.

К источникам поступления товаров относятся предприятия производственной сферы, и, в первую очередь - предприятия промышленности. Основное место в производстве непроизводственных товаров занимает легкая промышленность, охватывающая текстильную, швейную, меховую, кожевенно-обувную и галантерейную, трикотажную и парфюмерно-косметическую отрасли. Главным источником поступления продовольственных товаров в торговлю являются отрасли пищевой промышленности, сельское хозяйство, лесное хозяйство и рыболовство. Пищевая промышленность тесно связана с сельским хозяйством и встречается повсюду, где постоянно проживают люди. Этому способствует широкое распространение используемого сырья и повсеместное потребление пищевых продуктов.

К поставщикам товаров относят конкретные предприятия различных источников поступления, то есть тех или иных отраслей народного хозяйства,

различной производственно-экономической деятельности, вырабатывающих товары и услуги. В связи с большим многообразием поставщиков товаров применяется их классификации по различным признакам.

1) По территориальному признаку:

- внутриобластные поставщики;

- внеобластные поставщики.

2) По форме собственности:

- государственные поставщики;

- муниципальные поставщики;

- частные поставщики;

- кооперативные поставщики;

- поставщики иных форм собственности.

3) По ведомственной принадлежности:

- внутрисистемные поставщики - относятся к той же системе, в которую входят и оптовые покупатели (например, потребительская кооперация);

- внесистемные поставщики - все остальные.

4) По функциональным признакам:

- поставщики-изготовители - производственные предприятия, фирмы, частные предприятия и т.д., выпускающие товары потребительского назначения различного ассортимента для удовлетворения спроса потребителей.

- поставщики-посредники (оптовые предприятия) - они закупают товары у поставщиков-изготовителей, у оптовых посредников и реализуют их оптовым покупателям. К оптовым покупателям относятся: розничные торговые предприятия, агенты, брокеры, розничные торговцы и т.д. Поставщиками - оптовыми предприятиями - могут быть:

а) оптовые предприятия общенационального и регионального уровней различного товарного ассортимента. Они составляют основу оптовой структуры на потребительском рынке страны, специализируются на оптовой

торговой деятельности и используют переход к ним права собственности на товар (оптовые торговцы);

б) посреднические оптовые структуры, не использующие в своей деятельности перехода к ним права собственности на товар (предприятия-брокеры, дистрибьюторы, агенты, дилеры).

в) организаторы оптового оборота (товарные оптовые ярмарки, аукционы, оптовые и мелкооптовые рынки, магазины-склады).

Такое подразделение поставщиков на изготовителей и посредников зависит от канала сбыта. Канал сбыта — это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям. Канал сбыта характеризуется числом составляющих его звеньев или уровней. На каждом уровне выполняются различные операции конечному по приближению товара к конечному потребителю. Выбор оптимального варианта распределения зависит от многих факторов (например, от характера товаров, от назначения). В последние годы все чаще применяется канал нулевого уровня (прямой канал товародвижения), когда производители стремятся продавать вырабатываемые ими товары непосредственно конечным потребителям. Здесь используется три способа прямой продажи товаров:

- торговля через фирменные, принадлежащие производителю, магазины;
- развозная (разносная) торговля;
- посылочная торговля.

При одноуровневом канале посредником на рынке потребительских товаров является оптовый и розничный торговец. При многоуровневом канале между промышленным предприятием и предприятием розничной торговли стоят два и более оптовых торговца. Чем большее число посредников использует производственное предприятие, тем меньше непосредственных контактов с потребителями оно имеет, тем медленнее подвигается товар. Также многоуровневые каналы товародвижения используются при продаже

товаров сложного ассортимента, где требуются большие затраты на хранение запасов товаров, их обработку и т.д.

Изучая источники закупок товаров, коммерческие работники составляют на каждого поставщика специальные карточки. Целесообразно эти карточки группировать по территориальному признаку: по межобластным и межреспубликанским поставщикам. В карточках указывают:

- данные о производственной мощности предприятия;
- количество выпускаемых товаров;
- ассортимент изготовляемой продукции;
- возможности производства других товаров;
- условия поставки товаров и другие сведения. Изучение источников оптовых закупок важный элемент коммерческой работы с поставщиками по выявлению товарных ресурсов производимых товаров и возможностей производителей в освоении новых видов продукции, а также по внедрению в производство новых сортов и видов товаров. Изучение товарных источников сливается в коммерческой деятельности с работой по воздействию на производство и рациональное потребление товаров. При проведении закупочной работы исходят из возможности максимально использовать товарные ресурсы региона, в котором находится торговое предприятие. Для этого используют информацию о местных промышленных и сельскохозяйственных предприятиях и производимых ими товарах (ассортименте, качестве, упаковке, ценах). При выборе коммерческих партнеров учитывают не только то, какие товары они производят и продают в настоящее время, но и их возможности по их усовершенствованию и пуску новых товаров.

Выбор поставщика – на этом этапе изучают поступившие предложения и выбирают одного или несколько поставщиков. При выборе поставщика составляет список требований к поставщику, отмечая их относительно значимость. В одном исследовании отмечалось, что руководители отделов

закупок в качестве наиболее важных факторов, влияющих на взаимоотношение поставщика и потребителя, выделили следующие: качественные товары и услуги, своевременная поставка, этичность поведения сотрудников компании, искренность в общении и конкурентные цены. Не менее важными являются такие моменты, как способность поставщика выполнять ремонт и техническое обслуживание поставляемых изделий, проводить консультации по техническим вопросам, местонахождение поставщика, опыт работы с ним и его репутация, устанавливают рейтинг поставщиков по этим характеристикам и определяют лучших из них. Для оценки поставщиков часто используются специальные формы. Образец такой формы представлен в Таблице 1.

Таблица 1 – Рейтинг поставщика

Характеристика поставщика	Очень плохо	Плохо	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
	1	2	3	4	5
Конкурентоспособность			X		
Качество и надежность товара					X
Своевременность поставок			X		
Качество работы торговых представителей				X	
Общее соответствие требованиям потребители					X
Репутация					X
Средняя оценка	4,17				

В приведенном примере поставщик имеет отличные оценки качества товара, уровня обслуживания, соответствия требованиям покупателя и репутации. По ценам и своевременности поставок поставщик получил средние оценки. Теперь покупатель должен решить, насколько важны для него те показатели, которые не получили отличных оценок, и сравнить их с оценками других поставщиков. Составление рейтинга может быть проведено повторно с учетом степени значимости каждой из семи характеристик.

До принятия окончательного решения покупатели могут вести с

предпочтительными поставщиками переговоры о более выгодных ценах и условиях поставки. В результате покупатель останавливает свой выбор на одном или нескольких поставщиках. Многие компании-покупатели предпочитают иметь нескольких поставщиков, чтобы избежать абсолютной зависимости от одного из них. Такой подход позволяет покупателю постоянно сравнивать цены и качество работы различных поставщиков.

Теперь покупатель приступает к оформлению заказа. Заказ включает в себя технические характеристики товара, необходимое его количество, предполагаемые сроки поставки, условия возврата и гарантии..Чаще всего заказ оформляют с помощью генерального контракта. Такой контракт обычно предусматривает, что поставщик обязуется по мере необходимости осуществлять повторные поставки товара по согласованным ценам в течение всего срока действия контракта. Продавец поддерживает у себя определенный запас товара. Когда у покупателя возникает необходимость в этом товаре, его компьютер автоматически передает заказ поставщику. Генеральный контракт освобождает от трудоемкого, процесса ведения переговоров каждый раз, когда необходимо произвести закупку, определенного товара. Он также позволяет покупателю делать менее крупные, но частые заказы, что сокращает объем хранения запасов и расходы на доставку.

На следующем этапе покупатель дает оценку эффективности работы поставщика. Он может связаться с конечными пользователями товара и получить их оценку удовлетворенности данным товаром. Оценка эффективности работы поставщика может заставить покупателя принять, а продавца состоит в том, чтобы контролировать соответствие своей работы требованиям покупателя.

1.3 Организация и технология закупок товаров у поставщиков

На поведение предприятия-покупателя оказывают влияние как маркетинговые факторы (товар, распределение, цена, продвижение) так и целый ряд других факторов, прежде всего экономических, политических,

культурных, технологических, правовых, конкурентных.

Благодаря воздействию этих факторов, а также внутренних факторов, предприятие-покупатель вырабатывает свою политику закупок (Рисунок 1).

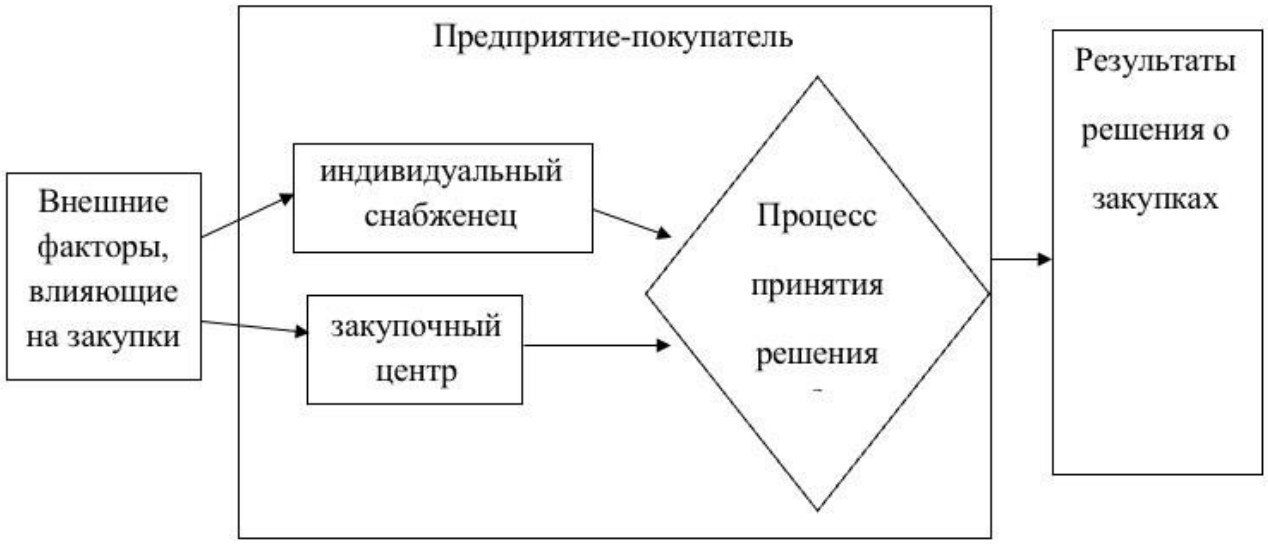

Рисунок 1 – Модель покупательского поведения предприятия

Эта политика включает выбор товара, установление поставщика, определение объема заказа, условия поставки, обслуживания и оплаты.

Закупками могут заниматься один-единственный снабженец, несколько агентов по закупкам или отдел материально-технического снабжения.

Среди внешних факторов особо существенное влияние на поведение предприятий-покупателей оказывают экономические факторы. Это, прежде всего, существующий спрос на отдельные товары, возможности получения льготного кредита, наличие оборотных средств, возможности экономического роста. Кроме того, сюда можно отнести и такие факторы, как уровень развития научно-технического прогресса, политическая стабильность в обществе, наличие правовой базы, способность государства осуществлять контроль за выполнением законов, наличие конкурентов.

Организационные факторы - принимать решение о закупках могут как отдельные работники, так и закупочные центры.

Следует выяснить:

- сколько работников и кто конкретно принимает участие в разработке и

обосновании решений о закупках?

- кто принимает окончательное решение о закупках?

- какую политику распределения реализует предприятие?

Характерными особенностями политики распределения являются следующие:

- повышение роли и статуса отделов по закупкам;

- более широкое использование централизованных закупок;

- возрастание роли и значения децентрализованных закупок второстепенных товаров;

- увеличение числа долгосрочных контрактов.

На Рисунке2 отражен процесс принятия решения о закупках.

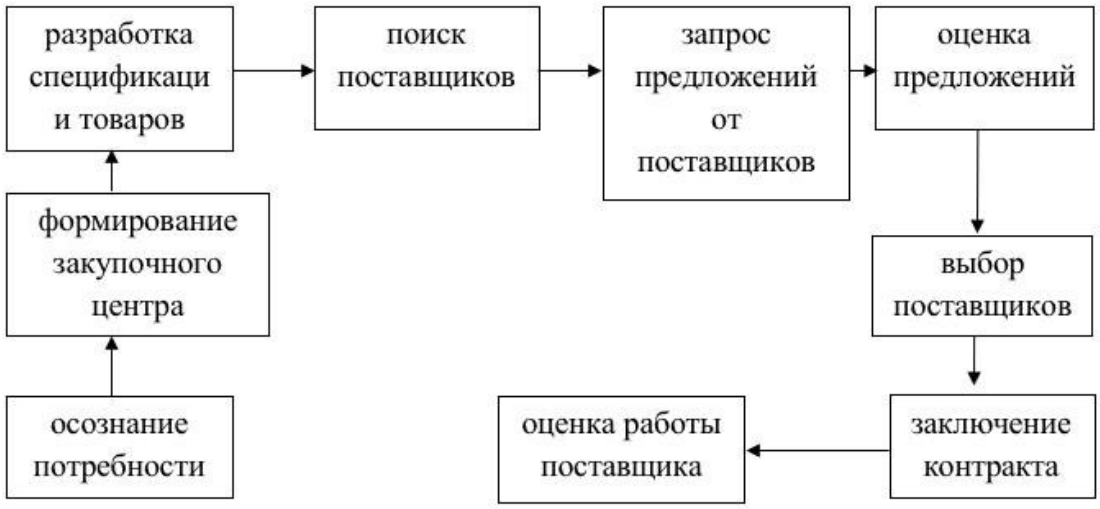

Рисунок 2 – Процесс принятия решений о закупках

Оптовые закупки товаров являются важной составной частью коммерческой деятельности оптовых торговых предприятий. Они дают возможность сформировать необходимый торговый ассортимент товаров для снабжения розничной торговой сети, осуществлять воздействие торговли на производство в соответствии с требованиями покупательского спроса. Правильно организованные оптовые закупки товаров являются необходимым условием создания оптимальных товарных запасов, повышения товарооборачиваемости, получения прибыли и удовлетворения спроса

населения. Весь процесс закупочной работы состоит из предварительных, собственно-закупочных и заключительных коммерческих операций.

К предварительным операциям по закупке относятся:

- изучение покупательского спроса;
- изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- составление заявок и заказов на поставку товаров;
- разработка преддоговорных требований к поставщикам и условиям поставки.

Собственно-закупочные операции включают:

- заключение договоров и разовых сделок на поставку товаров;
- уточнение развернутого ассортимента поставляемых товаров;
- приемку товаров и их оплату поставщикам. Заключительные операции по закупкам подразделяются на:
- оперативный учет выполнения договоров поставки;
- оформление и предъявление штрафных санкций за нарушение договоров поставки;
- контроль за ходом выполнения закупочной работы.

Главные задачи организации оптовых закупок:

- определение потребности в товарах в соответствии со спросом населения;
- определение сроков и частоты поставок партий товаров;
- обеспечение ритмичности и бесперебойности поступления товаров от поставщиков;
- контроль хода поставок по частным срокам, ассортименту и качеству товаров;
- требование от поставщиков иного обновления ассортимента товаров, включения в поставки новых видов товаров.

Правильная организация закупочной работы заключается в осуществлении планомерной реальной деятельности в соответствии с

действующими нормативными актами, Положением о поставках товаров народного потребления, договорами поставки отдельных товаров и другими нормативными документами.

1.4 Методика оценки эффективности закупочной деятельности предприятия в торговой организации

Эффективность в традиционном понимании определяется отношением полезного результата деятельности к затратам на его получение. Чтобы оценить эффективность, следует идентифицировать, какие виды затрат и какие элементы порожденного ими эффекта сопоставляются. В данном случае имеют место определенные сложности, которые обусловлены неоднозначностью результата деятельности по закупкам с точки зрения проявления эффекта и его оценки. В связи с этим в настоящее время используются разные подходы и система оценки эффективности закупочной деятельности при совершении коммерческих операций.

Оценку закупочной деятельности можно осуществлять с позиции традиционного и системного подходов.

Традиционный подход полагается на проведение оценки оперативной деятельности по закупкам и комплексной оценки работы подразделения, занимающегося закупочной деятельностью. В связи с этим основными критериями эффективности оперативной деятельности по закупкам могут выступать:

1) Качество закупленного сырья и материалов;

2) Стоимость сырья и материалов;

3) Сроки поставки сырья и материалов;

4) Надежность поставщиков.

В практике ведения закупочной деятельности отмечается возможность оценки эффективности оперативной деятельности закупок по трем основным параметрам: это время, цена и надежность поставщика.

Параметр времени включает в себя контроль поставок, а также последствия в результате задержаний и опозданий поставок. При этом анализируются следующие показатели: доля задержанных заказов; доля ситуаций, когда просрочка доставки вызвала ощутимое отсутствие товара на складе.

Параметр «цена» предполагает анализ сумм, которые были уплачены при закупке продукции в сравнении их с ранее намеченными ценами. Анализ данного параметра ведется по следующим показателям: по цене, уплаченной поставщикам; по стандартным или расчетным ценам; по индексам средних цен, которые были уплачены по каждой товарной группе; по изменениям цен, произошедшим в результате переговоров, лучшей упаковки и перевозки товаров; по среднему темпу роста цен в отчетном периоде по отношению к базисному; и т.д.

Параметр «надежности» поставщика рассматривает соответствие объема и качества поставки заказа условиям, фиксируемым в договоре. При учете данного фактора необходимо определить следующие параметры: частоту и характер неисполнения (ненадлежащего исполнения) поставщиком договорных обязательств; количество и удельный вес поставок некачественного товара или товара низкого качества; долю просроченных доставок и отказ от поставки; долю заказов, вопреки договоренности доставленных не единой партией; невыполнение поставок в срок по вине поставщика; количество и удельный вес поставок товаров в ненадлежащем количестве и ассортименте; гибкость условий договора - наличие внесения изменений в договор по наиболее значимым пунктам (цена, ассортимент, сроки и количество); выгодность сделки с данным поставщиком.

Для определения эффективности работы службы закупок важно учитывать выполнение следующих составляющих: плана закупочной деятельности, бюджета фирмы, объема вырученных средств, применения дополнительных мер по контролю над качеством входящей продукции, а

также над объемом и стоимостью упущенных продаж, общим объемом операций, производительностью труда, транспортными издержками.

Системный метод оценки - предусматривает оценку эффективности закупок проводить по уровню достижения стратегических целей и задач в данной области. Для этого необходимо установить стратегические цели, сформировать задачи и под каждую задачу определить совокупность показателей, формирующих систему, именуемую ключевыми показателями эффективности закупок (КПЭ).

Ключевой показатель эффективности - это оценочный критерий достижения цели, используемый для определения эффективности закупочной деятельности, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения долгосрочных и среднесрочных задач предприятия.

КПЭ закупок включают в себя шесть крупных блоков:

1) КПЭ для процесса снабжения в целом (уровень исполнения заявок, оборачиваемость запасов, качество материально-технических ресурсов, оптимизация стоимости закупок, оптимизация затрат на организацию снабжения и т.д.);

2) КПЭ для планирования закупок (показатели выполнения плана закупок по объемным и качественным критериям);

3) КПЭ для выбора поставщика (определяются перечнем критериев, которым должен соответствовать поставщик);

4) КПЭ для ведения договоров с поставщиками (планируемая цена закупки, фактическая цена закупки, время ведения переговоров, скорость принятия управленческих решений в процессе переговоров и т.д.);

5) КПЭ для выполнения складских операций и доставки заказчикам (складские затраты, транспортные затраты);

6) КПЭ для контроля, анализа и совершенствования бизнес процессов (общий объем операций, объем и стоимость упущенных продаж, производительность труда, стоимость той или иной закупочной операции,

например, средняя стоимость разработки и оформления заказа или доля стоимости материальных ресурсов в объеме продаж.

Таким образом, применение системы КПЭ закупок позволяет устанавливать их цели и показатели в соответствии с этими целями; определять направления развития предприятия и закупок; формировать достоверную отчетность о положении дел в области закупок и контролировать направления использования материальных ресурсов; корректировать стратегические цели закупок и составлять перечень мероприятий для достижения установленных значений КПЭ.

2 АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

2.1 Общая организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» было создано 19 декабря 2012 года. Идеей создания послужило быстрое развитие малого бизнеса в России, востребованность кондитерских продуктов на оптовом рынке.

Общество обладает правами юридического лица с момента его государственной регистрации в установленном порядке, имеет расчетный счет и иные счета в учреждениях банков, круглую печать и штамп со своим полным фирменным наименованием на русском языке и указанием места нахождения Общества, бланки установленного образца, товарный знак и знаки обслуживания. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде арбитраже.

Адрес предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»: 197375, город Санкт-Петербург, Афанасьевская ул., д. 1 литер а, помещ. 15-н, офис 2.

Основной вид деятельности предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» 46.36.2 Торговля оптовая шоколадом и сахаристыми кондитерскими изделиями.

Организационную структуру данного предприятия можно охарактеризовать как линейно-функциональную, она представлена на Рисунке 3.

Организационная структура линейно-функционального типа основана на использовании принципа иерархичности и предполагает чёткое разделение на вышестоящие и нижестоящие уровни.

Линейно - функциональная специализация аппарата управления

значительно повышает его эффективность. Вместо универсальных менеджеров, которые должны разбираться в выполнении всех функций управления, появляется штат специалистов в своей области и отвечающих за определённое направление деятельности

–

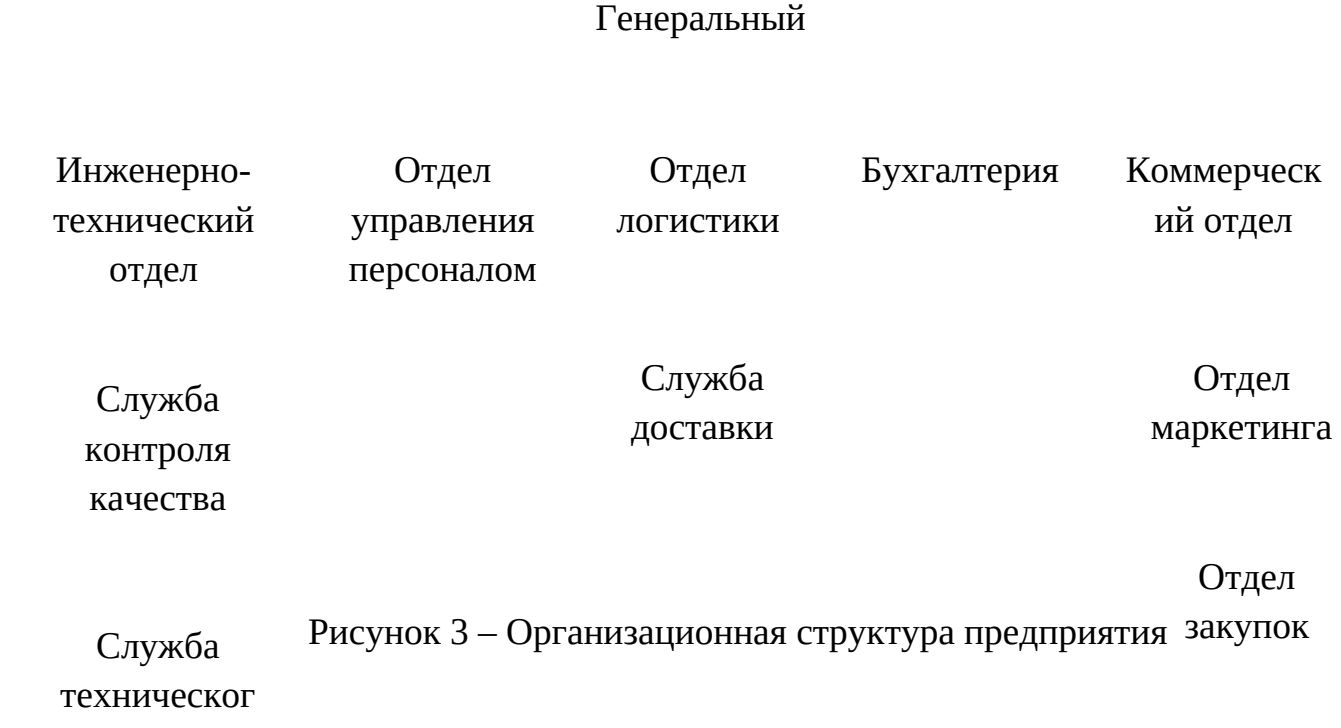

Рисунок 3 – Организационная структура предприятия

Положительные стороны линейно-функциональной структуры: стимулирует деловую и профессиональную активность, улучшает координацию в функциональных областях, освобождает линейных менеджеров от решения некоторых специальных вопросов, уменьшает потребность в специалистах широкого профиля.

Недостатки данной структуры: усложняются взаимосвязи, затрудняется координация; отдельные отделы могут быть более заинтересованы в

реализации своих целей, чем общих, цепь команд от руководителя до исполнителя увеличивается

Для того чтобы понять какое положение занимает данная фирма на рынке, необходимо провести анализ коммерческой деятельности предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ». Исходя из данных представленных в Таблице 2.

Таблица 2 – Основные экономические показатели ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» за 2021-2022 г. г.

Показатели	2021 год	2022 год	Абсолютное отклонение, руб.	Относительное отклонение, %
Выручка от реализации, руб.	13 551 586	13 201 600	-349 986	-3,9
НДС, руб	1 494 597	1 436 266	-58 331	-3,9
Себестоимость реализации, руб.	2 908 250	2 911 470	+3 220	+0,1
Доход от реализации, руб.	703 980	689 960	-14 020	-1,9
Расходы на реализацию, руб.	201 542	210 736	+9 194	+4,5
Прибыль от реализации, руб.	502 438	479 224	-23 214	-4,6
Чистая прибыль, руб.	4 363 200	4 059 128	-304 072	-6,9
Рентабельность продаж, %	5,6	5,5	-0,1	-1,7
Среднесписочная численность работающих, чел.	13	13	0	0

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что предприятие ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» является вполне достойным конкурентом, не смотря на спад показателей, который произошёл из-за плохого продвижения своей продукции на рынке и нестабильных отношений с поставщиками.

Далее для выявления сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия, предполагаемых возможностей и угроз внешней среды, а также для установления связи между ними проведем SWOT-анализ.

Таблица 3 – SWOT-анализ предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

Сильные стороны	Слабые стороны

1. Натуральная и экологически чистая продукция 2. Удобное месторасположение 3. Доступные цены	1. Зависимость от поставщиков 2. Отсутствие активной рекламной деятельности 3. Наличие продукции, не пользующейся спросом
Возможности	Угрозы
1. Развитие и совершенствование каналов рекламы 2. Появление новых видов кондитерских изделий 3. Рост оборота розничной и оптовой торговли	1. Высокий уровень конкуренции на рынке 2. Рост пошлин на ввозимое сырьё, что влечёт за собой непостоянство цен 3. Присутствие на рынке мировых лидеров кондитерской промышленности

В ходе SWOT-анализа были выявлены сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы, которые позволяют оценить положение предприятия в настоящее время и разработать рекомендации для его улучшения. Одна из самых значимых сильных сторон –натуральная и экологически чистая продукция, которая позволяет повысить конкурентоспособность. Также широкий ассортимент способствует продвижению предприятия.

Наличие на предприятии продукции, пользующейся слабым спросом, требует проведения целенаправленных маркетинговых компаний.

У ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ», как и у большинства российских кондитерских предприятий почти одинаковые угрозы: зависимость от поставок сырья, постоянное изменение курса валюты, который влечет за собой нестабильное ценообразование.

2.2 Анализ и оценка системы закупочной деятельности ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

На предприятии ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» обязанности по организации закупочной деятельности возложены главным образом на менеджера по закупкам и заведующего складом. Контроль за осуществлением закупочной деятельностью возложен на директора ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».

Большинство поставщиков ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» находится в других городах и в зарубежных странах, поэтому на предприятии имеются

собственные автомобили. Необходимо также отметить, что большинство договоров на поставку заключаются на основе самовывоза товара покупателем.

Информация о поставщиках ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» представлена в Таблице 4.

Таблица 4 – Краткая характеристика поставщиков ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

Наименование поставщика	Местоположение	Наименование закупаемой продукции	Длительность хозяйственных отношений	Условия доставки
ООО «ИНГРЕДИКО»	г. Барнаул	Шоколадные конфеты с начинкой, шоколадные плиты, желейные конфеты, мармелад	6 лет	Платная доставка
ООО «НАТ ВИНОГРАД»	г. Москва	Фруктовое пюре	5 лет	Бесплатная доставка от 25 000 руб.; Самовывоз
АО «ПЕРМСКАЯ»	г. Пермь, ул. Некрасова 35	Кремовые, пралиновые и помадные конфеты, наборы шоколадных конфет	4 года	Платная доставка; Самовывоз
ООО «ЛоллисЛэнд»	г. Москва, Каширское шоссе, 1к2	Леденцовая карамель	3 года	Бесплатная доставка от 15 000 руб.
ООО «ГлазурьПром»	г. Калининград	Шоколад для кондитерской промышленности базовый, шоколад для мороженого базовый, кондитерские глазури	4 года	Самовывоз
ООО «Конди Шоп»	г. Санкт-Петербург	Пищевые красители, кондитерские посыпки	4 года	Самовывоз
ООО «Камилла»	г. Москва	Сухие смеси для мороженого	3 года	Платная доставка; Самовывоз

Сданными предприятиями у ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» заключены долгосрочные договоры поставок, один из них можно увидеть в Приложении 1.

На товарооборачиваемость оказывают влияние три основных фактора:

1) изменение товарооборота;

2) изменение средних товарных запасов;

3) изменение структуры товарооборота.

Начнем рассмотрение факторного анализа с изучения влияния структуры (структурных сдвигов) на изменение времени обращения товаров по данным Таблицы 5. В таблице отражена методика факторного расчета за два года.

На Рисунке 4 представлено система управления отдела закупок и отдела сбыта, на различных уровнях. На данном рисунке рассматривается три уровня управления стратегический, тактический и операционный. На каждом из этих уровней описывается операции, которые выполняют каждый из выше перечисленных отделов. Между описанными операциями представлены разрывы не согласованности действий, так, например, на стратегическом уровне разрывом между сбытом и закупками является, отсутствие своевременного сообщения о потребностях потребителя, на тактическом уровне разрыв заключается в Несвоевременное предоставление информации о имеющихся запасов продукции в магазине и на операционном разрыв составляет, не согласованность действий в решении задач связанных с закупкой и сбытом неликвидной продукции

Таким образом не своевременная передача информации от отдела продаж приводит к не эффективной работе отдела закупок, а именно не согласованность в ассортименте закупаемой продукции, ее объемов и сроках


СБЫТ
РАЗРЫВ
ЗАКУПКА
Стратегический
Ассортиментная политика компании
Отсрочка платежа клиентами
Уровень сервиса по качеству товара
Ценовая политика
Отсутствие своевременного сообщения о потребностях потребителя
Отсрочка платежа у поставщиков
Формирование запасов
Цена закупки + затраты на транспортировку
Определение стратегических поставщиков
Технический
Прогноз продаж
Эластичность спроса по цене
Определение сопутствующих товаров
Несвоевременное предоставление информации о имеющихся запасов на складе
Пополнение запасов, закупаемый ассортимент
План продаж
Определение возможности поставщиков
Операционный
Поиск новых клиентов
Распродажа продукции, срок годности которой подходит к истечению
Стимулирование продаж
Не согласованность действий в решении задач связанных с закупкой и сбытом неликвидной продукции
Количество закупки товара
Состояние текущих поставок
Определение неликвидной продукции при поступлении

Рисунок 4 – Разрывы в системе управления закупками и сбытом на предприятии ООО « ПОС-КОМПЛЕКТ»

Таблица 5 – Влияние структуры товарооборота на время обращения товаров

Группы товаров	Товарооборот, тыс. руб.		Средние товарные запасы, тыс. руб.		Структура товарооборота, %		Время обращения, дни		Базисное время обращения при отчетной структуре товарооборота, дни	
	2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.
Шоколадные плитки	2186,6	2639,0	748,8	809,7	14,5	14	125	112	126	110
Наборы шоколадных конфет и пралине	2111,3	2771,0	295	493,5	14	14,7	51	65	51	65
Шоколад для кондитерской промышленности и мороженого	1885,0	2808,7	955,4	1508,2	12,5	14,9	185	196	202	202
Мармелад и желейные конфеты	1508,0	1809,6	392,5	446,2	10	9.6	95	90	96	91
Карамель	3016,0	3487,3	1173,3	1442,7	20	18,5	142	151	146	152
Фруктовое пюре	829,4	1187,6	231,7	309.1	5,5	6,3	102	95	104	96
Кондитерские глазури	2262,0	2827,5	681,7	813,4	15	15	110	105	110	107
Какао-продукты	723,8	754,0	261,8	258.2	4,8	4	132	125	135	125
Кондитерские специи	135,7	188,5	46,5	59,4	0,9	1	125	115	125	118
Пищевые красители	442,2	377,0	175,8	149,8	2,8	2	152	145	146	146
Итого:	15080	18850	4662,5	6290,0	100	100	120 (1219)	123 (1199)	122 (1241)	124 (1212)
Влияние структурных сдвигов на изменение времени обращения товаров, дни									1,9	1,8
Влияние прочих факторов, дни									1,8	0,1
Сумма влияния факторов, дни									3,7	1,9

Расчет в Таблице 5 проведен методом цепных постановок. Для этого использована формула времени обращения:

$$T^{об} = \frac{N^{зап} \cdot T^{Д}}{N^{Р}}, \quad (3)$$

где

$N^{Р}$ – товарооборот;

$N^{зап}$ – средние товарные запасы за период;

$T^{Д}$- число дней в периоде.

Таким образом, по данным из Таблицы 5 можно увидеть, что средние товарные запасы увеличиваются, и этот фактор уменьшает оборачиваемость. В результате увеличения товарных запасов на 3770 тыс. руб. по сравнению с 2021 г. время обращения увеличилось на 3 дня. Для ускорения оборачиваемости предприятию ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» необходимо увеличить товарные запасы тех групп товаров, изделия из которых пользуются большим спросом в сравнение с имеющимся ассортиментом. Анализ влияния изменения структуры товарооборота показал, что для сокращения времени товарного обращения следует увеличить долю наборов шоколадных конфет, кондитерских глазурей и пищевых красителей.

Далее проведем анализ выбора поставщика на предприятии ООО «ПОС-КОМПЛЕКСТ».

На выбор поставщика на предприятии существенное влияние оказывают результаты работы по уже заключенным договорам, на основании выполнения которых осуществляется расчет рейтинга поставщика. Перед расчетом рейтинга следует определить, на основании каких критериев будет приниматься решение о предпочтительности того или иного поставщика. В данном случае это цена, надежность и качество поставляемого товара.

В течение 2022 г. ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» получало от поставщиков ООО «INGREDICO» и ООО «ГлазурьПром» продукцию. Произведем оценку данных поставщиков в Таблице 7 и по результатам работы примем решение о продлении договорных отношений с одним из них.

Таблица 6 – Динамика цен на поставляемые товары в 2022 году.

Поставщик	Квартал	Товар	Объём поставки, упак./квартал	Цена за упаковку, руб
ООО «ИНГРЕДИКО»	III	Наборы шоколадных конфет; шоколадные плиты.	350 300	805 630
ООО «НАТ ВИНОГРАД»	III	Фруктовое пюре; молочные коктейли	100 120	567 672
ООО «ИНГРЕДИКО»	IV	Наборы шоколадных конфет; шоколадные плиты	300 270	798 625
ООО «НАТ ВИНОГРАД»	IV	Фруктовое пюре; молочные коктейли	100 120	590 690

Таблица 7 – Динамика поставки товаров ненадлежащего качества

Поставщик	Квартал	Количество упаковок товара ненадлежащего качества,
ООО «ИНГРЕДИКО»	III	9
ООО «НАТ ВИНОГРАД»	III	14
ООО «ИНГРЕДИКО»	IV	7
ООО «НАТ ВИНОГРАД»	IV	13

Таблица 8 – Динамика нарушений установленных сроков поставки

ООО «ИНГРЕДИКО»			ООО «НАТ ВИНОГРАД»		
Квартал	Кол-во поставок, ед.	Всего опозданий, дней	Квартал	Кол-во поставок, ед.	Всего опозданий, дни
III	7	11	III	4	9
IV	6	8	IV	5	12

1. Расчет средневзвешенного темпа роста цен.

$$T_ц = \sum_{i-1}^{n} T_{цi} \cdot d_i \,, \qquad (4)$$

где

$T_{цi}$ – темп роста цены на i-ю разновидность поставляемого товара, %:

d_i – доля i-й разновидности товара в общем объёме поставок текущего периода;

n – количество поставляемых разновидностей товаров.

Темп роста цены на i–ю разновидность поставляемого товара рассчитаем по формуле:

$$T_{цi}=(\frac{P_{i1}}{P_{i0}})\cdot 100 \ , \qquad (5)$$

где

P_{i1} – цена i-й разновидности товара в текущем периоде;

P_{i0} – цена i-й разновидности товара в предыдущем периоде;

Доля i-й разновидности товара в общем объеме поставок рассчитаем по формуле:

$$d_i=S_i/\sum S_i \ , \qquad (6)$$

где

S_i – сумма, на которую поставлен товар i-й разновидности в текущем периоде, руб.

Расчет средневзвешенного темпа роста оформим в виде таблицы.

Таблица 9 – Расчет средневзвешенного темпа роста цен

Поставщик	$T_{ц}$	$T_{ц}$	S_A	S_B	d_A	d_B	$T_{ц}$
ООО «ИНГРЕДИКО»	99	99	239400	168750	0,58	0,41	107,91
ООО «НАТ ВИНОГРАД»	104	102	59000	82800	0,42	0,58	102,84

2. Расчет темпа роста поставки товаров ненадлежащего качества

$$T_{н.к.}=\frac{d_1}{d_0}\cdot 100, \qquad (7)$$

где

d_1 – доля товара ненадлежащего качества в общем объёме поставок текущего периода;

d_0 – доля товара ненадлежащего качества в общем объёме поставок предыдущего периода;

Долю товаров ненадлежащего качества в общем объеме поставок определим на основании данных Таблицы 7. Результаты оформим в виде Таблицы 10 – Расчёт доли товаров ненадлежащего качества в общем объёме поставок

Квартал	Поставщик	Общая поставка, ед./квартал	Доля товара ненадлежащего качества в общем объёме поставок, %
III	ООО «ИНГРЕДИКО»	650	1,07
	ООО «НАТ ВИНОГРАД»	220	4,09
IV	ООО «ИНГРЕДИКО»	570	1,05
	ООО «НАТ ВИНОГРАД»	220	5,45

В данном случае темп роста поставок товаров ненадлежащего качества для ООО «ИНГРЕДИКО» составит 98%, а для ООО «НАТ ВИНОГРАД» 133%. Полученный результат будет внесён в Таблицу 11.

3. Расчет темпа роста среднего опоздания (показатель надежности поставщика).

$$T_{н.п.} = (O_{ср1} / O_{ср0}) \cdot 100, \quad (8)$$

где

$O_{ср1}$ – среднее опоздание на одну поставку в текущем периоде, дни;

$O_{ср0}$- среднее опоздание на одну поставку в предыдущем периоде, дни.

Из данных таблицы 8 рассчитаем темп роста среднего опоздания для поставщиков. Для ООО «ИНГРЕДИКО» показатель будет равен 72%, а для ООО «НАТ ВИНОГРАД» 133%.

4. Расчет рейтинга поставщиков.

Для расчета рейтинга необходимо по каждому показателю найти произведение полученного значения темпа роста на вес. Сумма произведений даст нам рейтинг поставщика ООО «ИНГРЕДИКО» и ООО «НАТ ВИНОГРАД». В данном случае темп роста отражает увеличение негативных характеристик поставщика (рост цен, рост доли некачественных товаров в общем объеме поставки, рост опозданий), то предпочтение при

перезаключении договора следует отдать поставщику, чей рейтинг, рассчитанный по данной методике, будет ниже, а именно ООО «ИНГРЕДИКО».

Таблица 11 – Расчет рейтинга поставщиков

Показатель	Вес показателя	Оценка поставщиков по данному показателю		Произведение оценки на вес	
		ООО «ИНГРЕДИКО»	ООО «НАТ ВИНОГРАД»	ООО «ИНГРЕДИКО»	ООО «НАТ ВИНОГРАД»
Цена	0,5	107	102	53	51
Качество	0,3	98	133	29,4	39,9
Надежность	0,2	72	133	14,4	26,6
Рейтинг поставщика				96,8	117,5

Анализируя материалы исследования можно выделить основные недостатки в системе управления закупочной деятельностью товаров:

- для ускорения оборачиваемости предприятию ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» необходимо увеличить товарные запасы тех групп товаров, которые пользуются большим спросом в сравнение с имеющимся ассортиментом;

- в организации отсутствует корпоративная сеть в системе «поставщик-потребитель»;

- в системе управления отсутствует слаженная работа между отделом сбыта продукции и отделом закупок. В связи с перебоями поставки продукции на склады, возникает постоянный дефицит того или иного товара на предприятии ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».

2.3 Разработка направлений совершенствования закупочной деятельности ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

В результате приведенного анализа, были выявлены следующие недостатки:

- необоснованно высокая стоимость либо низкое качество закупаемой продукции

- сбой поставок продукции;

- неудовлетворении потребностей организации в необходимой продукции;

Для устранения выявленных недостатков в системе управления закупочной деятельностью предлагается внедрить процессный подход к управлению. Это позволит согласовать действие отдела закупок и отдела сбыта между собой, а также установить четкую взаимосвязь в функциях данных отделов.

На Рисунке 5 представлена процессная модель управления закупочной деятельностью для предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ».

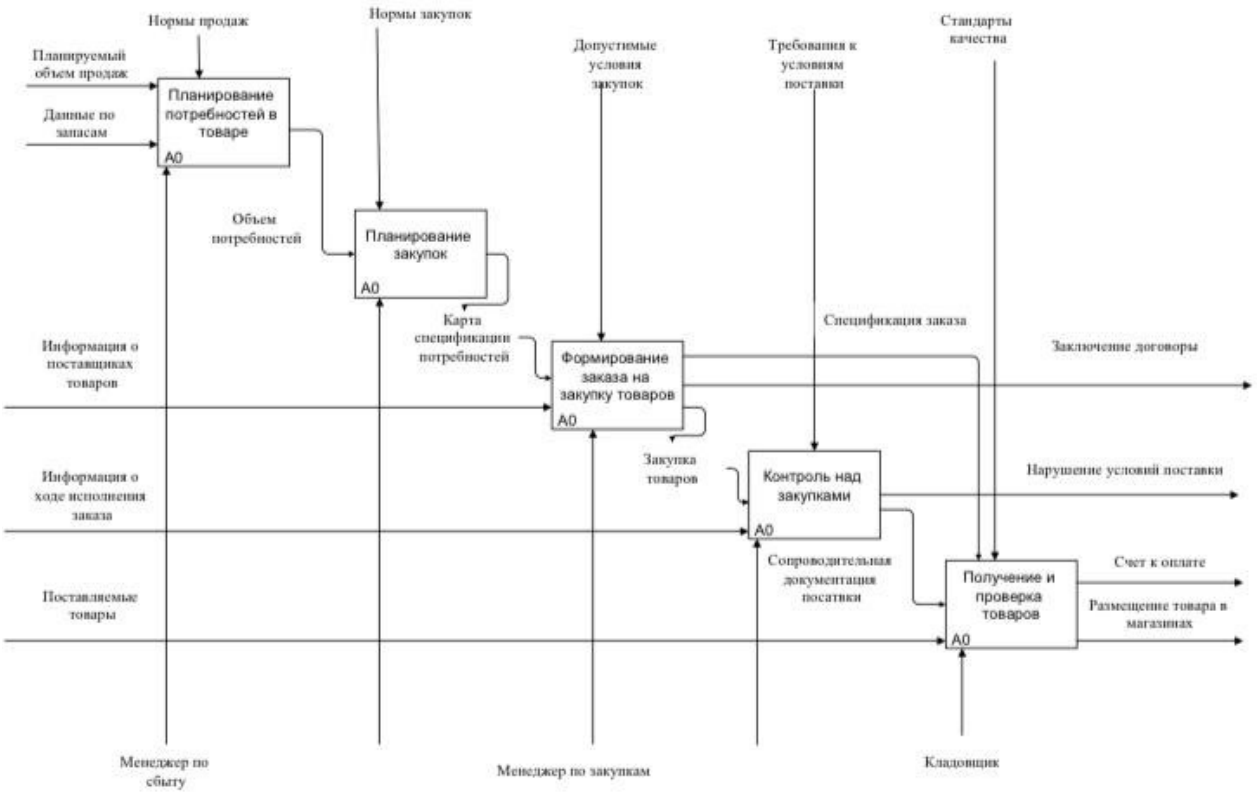

Рисунок 5 – процессная модель управления закупочной деятельностью предприятия ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ»

Данная модель показывает взаимосвязь отделов закупки и сбыта продукции. Здесь четко прописаны входы и выходы в процессы закупочной деятельности, а также необходимая документация, на основании которой осуществляется данный вид деятельности.

Вторым мероприятием по совершенствованию системы управления закупочной деятельностью будет предложение о внедрении информационной

системы iTender SRM. Данная система управления закупками на предприятии - это набор современных инструментов, применяемых на разных этапах процесса управления закупками и взаимодействия с поставщиками. Система iTender SRM позволит значительно снизить трудозатраты на организацию закупочных процедур, получить полный контроль на всех стадиях торгово-закупочной деятельности, найти новых поставщиков и выстроить с ними долгосрочные отношения.

В результате предложенных мероприятий, направленных на совершенствование системы закупочной деятельности, предприятием будут получены следующие результаты. Внедрение процессного подхода к управлению закупочной деятельность, а также закупка и установка информационной системы iTender SRM, позволят сократить время несвоевременной поставки необходимых товаров.

В Таблице 12 представлены затраты на приобретение информационной системы iTender SRM.

Таблица 12 – Затраты на приобретение iTender SRM

Наименование затрат	Сумма, руб.
Стоимость приобретения программного обеспечения	700 000
Установка программного обеспечения на предприятия ООО «ИНГРЕДИКО» и ООО «НАТ ВИНОГРАД»	42 000
Обучение персонала в количестве 7 человек	35 000
Итого:	777 000

Далее проведём расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий.

По данной формуле рассчитаем прирост выручки:

$$\Delta CF = CF \cdot 0{,}05, \quad (9)$$

где

ΔCF – прирост выручки

CF – выручка

Исходя из того, что выручка в последнем отчетном году составила 13 201 600 рублей, а ожидаемый прирост составит 5%, получим:

$\Delta CF = 13201600 \cdot 0,05 = 660\ 080$ руб.

Далее рассчитаем прибыль от продаж по формуле:

$$PF = \Delta CF \cdot R\ , \qquad (10)$$

где

R – рентабельность продаж

В последнем отчетном году рентабельность продаж составила 5,5%, поэтому прибыль от продаж будет равна:

$PF = 660080 \cdot 5,5 = 3\ 630\ 440$ руб.

По следующей формуле рассчитаем срок окупаемости капитальных вложений:

$$PP = \frac{IC}{PF}, \qquad (11)$$

где

IC – предполагаемые единовременные затраты

$PP = \frac{777000}{3630440} = 0,21$ года

Таким образом в результате предложенных мероприятий, выручка увеличится примерно на 5% от суммы в 2022 года и в денежном выражении составит 13 861 680 руб., а прибыль от продаж увеличится на сумму 3 630 440 руб. При этом предприятие получит существенный экономический эффект за счёт роста выручки и рентабельности продаж и уже через 0,21 года единовременные затраты окупятся.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной дипломной работе рассматривались теоретические основы закупочной деятельности предприятия и направления её совершенствования, которые включали в себя сущность и функции закупочной деятельности, организацию и технологию проведения закупок, методы оценки закупочной деятельности.

Под закупочной деятельностью понимают организацию процессов приобретения товаров, работ и услуг определенного качества в необходимом количестве в требуемое время и по минимальной цене.

Целью закупочной работы является удовлетворение потребностей предприятия в товарах, работах и услугах с максимально возможной экономической эффективностью.

Закупочная работа включает в себя перечень процедур:

- анализ потребностей;
- определение и оценка требований к закупаемым материальным ресурсам;
- исследование рынка;
- выбор поставщиков;
- осуществление закупочного процесса;
- контроль поставок;
- координация и взаимосвязь функции снабжения с другими подразделениями предприятия.

Во второй главе проводилась организационно-экономическая оценка деятельности предприятия, включающая в себя краткую характеристику и анализ экономических показателей деятельности компании за период 2021-2022 г. г.

После был проведён анализ системы управления закупочной деятельности предприятия, в результате которого были выявлены следующие недостатки:

- отсутствие своевременного сообщения о потребностях потребителя

- несвоевременное предоставление информации о имеющихся запасов продукции на складе

- не согласованность действий в решении задач связанных с закупкой и сбытом неликвидной продукции.

Далее были предложены мероприятия, позволяющие провести совершенствования в системе управления закупочной деятельности. Суть данных мероприятий заключается во внедрении процессного подхода к управлению данным видом деятельности, в приобретении и установки программного обеспечения iTender SRM, которое позволит связать единый информационной системой предприятие ООО «ПОС-КОМПЛЕКТ» и двух его основных поставщиков, с целью оптимизации процесса закупки необходимых товаров. В результате предложенных мероприятий был сделан расчёт экономической эффективности. Таким образом в результате предложенных мероприятий, выручка увеличится примерно на 5% от суммы в 2022 года и за счёт этого предприятие получит существенный экономический эффект, а единовременные затраты окупятся меньше чем через пол года.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: финансовые сделки. Постатейный комментарий к главам 42–46 и 47.1 / Е. В. Бадулина, Н. В. Бандурина, А. А. Борисенко [и др.]; под ред. П. В. Крашенинников. — Электрон. текстовые данные. — М.: Статут, 2018. — 400 c.

2. Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для вузов / М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 507 с.

3. Коммерческая логистика: учебное пособие / под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 259 с.

4. Управление запасами: многофакторная оптимизация процесса поставок: учебник для среднего профессионального образования / Г. Л. Бродецкий, В. Д. Герами, А. В. Колик, И. Г. Шидловский. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 322 с.

5. Беловолова, Л.С. Договор поставки: понятие и сущность / Л.С. Беловолова // ФГБОУВО «Российский государственный университет правосудия». – 2019.- 399 с.

6. Евтодиева Т. Е., Иванова Н. В., Ралык Д. В. Управление закупками в коммерческой деятельности: учебное пособие / Евтодиева Т. Е., Иванова Н. В., Ралык Д. В. – г. Самара: //Издательство Самарского государственного экономического университета, 2018 – 183 с.

7. Воронова Д. Ю., Николаева А. Г., Брежнева Л. Ю. Логистика закупок: учеб. пособие / Воронова Д. Ю., Николаева А. Г., Брежнева Л. Ю. – СПБ.: ВШТЭ СПБГУПТД, 2021. – 271 с.

8. Зарубина О. А., Новожилова Ж. С. Основы логистики. Закупочная логистика. / Зарубина О. А., Новожилова Ж. С. – Академия ФСИН России, 2018. – 116 с.

9. Гаррисон Алан. Логистика. Стратегия управления и конкурирования через цепочки поставок / Алан Гаррисон, РемкоВан Гок, Москва: СПб. 2020. – 368 с.

10. Григорьев М.Н. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник для вузов/М.Н. Григорьев, В.В Ткач, С.В Уваров. – 3-е изд., испр. И доп. – Москва: Издательство Юрат, 2022 – 507 с.

11. Мауэргауз Ю. Е. «Продвинутое» планирование и расписание в производстве и цепочках поставок / Ю. Е. Мауэргауз. – Москва: Экономика, 2018. – 576 с.

12. Васильева Е. А. Логистика: учебное пособие / Е. А. Васильева, Н. В. Акканина, А. А. Васильев. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 144 с. — 978-5-4486-0143-9.

13. Королева Л. А. Логистика: учебное пособие / Л. А. Королева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — 978-5-4486-0665-6.

14. Мазилкина Е. И. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 397 с.

15. Мишина Л. А. Логистика: учебное пособие / Л. А. Мишина. — 2- е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Научная книга, 2019. — 159 с.

16. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика: учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москв : Издательство Юрайт, 2023. — 375 с.

17. Неруш, Ю. М. Планирование и организация логистического процесса : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 422 с.

18. Сергеев, В. И. Логистика снабжения: учебник для среднего профессионального образования /В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич; под научной редакцией В. И. Сергеева. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 482 с.

19. Янченко, А. А. Логистика снабжения: учебное пособие для вузов /А. А. Янченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 132 с.

20. https://www.audit-it.ru/contragent/1129847020104_ooo-pos-komplekt?ysclid=li0gaat2np326611439.

21.

https://www.lobanov-logist.ru/upload/iblock/922/9223fc757f5217e94433a4397bb11314.pdf?ysclid=lhx9hyouax372214896

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ДОГОВОР № 087/2пспз

г. Барнаул 06 апреля 2023 года

Общество с ограниченной ответственностью «ИНГРЕЩЖО», именуемое в дальнейшем «Продавец», в лице Директора Николаевой Евгении Анатольевны, действующего на основании Устава, с одной стороны, и Общество с ограниченной ответственностью «ПОС-Комплект», именуемый в дальнейшем «Покупатель», в лице Генерального Директора Авличевой Анны Васильевны, действующего на основании Свидетельства, с другой стороны, в дальнейшем именуемые «Стороны», заключили настоящим договор о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. Продавец обязуется передать, а Покупатель - принять и оплатить в порядке и на условиях настоящего Договора Товар, количество, ассортимент, срок поставки и цена которого устанавливаются Сторонами в дополнительных соглашениях, спецификациях и приложениях в период действия Договора.
1.2. Общая цена (сумма) Договора определяется как общая сумма всего поставленного или согласованного к поставке Товара Покупателю за весь период действия Договора.
1.3. Цена Товара определяется Продавцом и не подлежит изменению во время действия счета на оплату или согласованной сторонами спецификации, подтверждающих согласованную цену Товара.
1.4. Поставка Товара осуществляется на основании заявки Покупателя или согласованной Продавцом и Покупателем спецификации, по Универсальному передаточному документу Продавца (УПД) или товарной накладной, товарно-транспортной накладной, акту приема-передачи товара.
1.5. Риск случайной гибели несет собственник Товара в соответствии с действующим гражданским законодательством РФ.

2. ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ

2.1. Покупатель оплачивает Товар, поставляемый Продавцом, на условиях предоплаты в размере 10094 перед датой отгрузки Товара, если иное не установлено согласованной спецификацией, являющейся неотъемлемой частью настоящего Договора.
2.1.1. Датой отгрузки Товара признается дата получения Товара уполномоченным представителем Покупателя со склада Продавца. Датой получения Товара считается дата подписания Покупателем Универсального передаточного документа Тили иного передаточного документа (товарной накладной, товарно-транспортной накладной, акта приема-передачи Товара и др.), в том числе переданного посредством электронного документооборота, удостоверяющего факт получения Товара Покупателем.
2.1.2. Расчет за Товар производится путем безналичного перечисления на расчетный счет Продавца в порядке, предусмотренном действующим законодательством РФ, на основании суммы, указанной в действующем счете на оплату Товара.
2.2. Обязательство Покупателя считается исполненным в момент поступления полной суммы на расчетным счет Продавца,
2.3. Продавец вправе потребовать у Покупателя в качестве подтверждения оплаты Товара копию платежного поручения с отметкой банка об исполнении.

з. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ

СТОРОН 3.1. Продавец обязан:

з. 1.1. Передать Покупателю в согласованный срок Товар надлежащего качества в согласованном количестве. 3.12. При отгрузке Товара Продавец обязан передать Покупателю УТЩ, документацию, подтверждающую качество поставляемого Товара (сертификаты анализов, Свидетельство о государственной регистрации продукции или Декларацию о соответствии ТР ТС, или Свидетельство соответствия ТР ТС, или отказное письмо о том, что Товар не подлежит обязательной сертификации).
3.2. Покупатель обязан:

3.2.1. Оплатить полную стоимость заказанного Товара, в порядке и на условиях, установленных настоящим Договором.
3.22. Осуществлять в установленные настоящим Договором сроки проверку Товара по количеству, наименованию и качеству.
3.23. Предоставить уполномоченного представителя для подписания необходимых документов, УПД, акта приема-передачи документов и т.д.

4. УСЛОВИЯ ПОСТАВКИ ТОВАРА

4.1. Поставка товара осуществляется на основании заявки пли согласованной Продавцом и Покупателем спецификации, по УЩ Продавца, в том числе, переданным посредством электронного документооборота.



1

4.1.1. Заявка Покупателя должна содержать наименование, количество Товара, условия поставки Товара, номер договора по которому оформлена заявка.
4.1.2. Спецификация должна содержать наименование, количество, цену и стоимость Товара, условия и сроки поставки, номер договора по которому оформлена спецификация.
4.1.3. Указанные в пл. 4.1.1. - 4.1.2. настоящего Договора заявки и спецификации Покупателя могут быть переданы и согласованы посредством электронной почты или электронного документооборота.
4.2. Передача Товара Покупателю производится на условиях самовывоза Товара.
4.3. Обязательства Продавца по поставке Товара считаются выполненными с момента передачи Товара Покупателю.
4.4. Товар считается переданным Покупателю с момента, когда уполномоченный представитель Покупателя принял его по качеству и количеству, подписал УТЩ. Полномочия представителя Покупателя должны быть надлежащим образом удостоверены доверенностью, подписанной уполномоченным руководителем организации-Покупателя и заверенной ее печатью.
4.5. По дополнительному соглашению между Сторонами доставка Товара Покупателю может производиться Продавцом с привлечением транспортных, логистических, почтовых компании за счет Покупателя. В данном случае Товар считается переданным Покупателю с момента его передачи транспортной компании для перевозки, на основании экспедиторской расписки или накладной на транспортно-экспедиционные услуги, доверенности транспортной компании. При поставке Товара Покупателю почтовой компанией ШИ багажной отправкой, Товар считается переданным Покупателю с момента его передачи почтовой компании или соответствующему багажному отделению железной дороги или аэропорта для доставки, на основании кассового чека/квитанции акта сдачи-приемки груза.

5. ПРИЕМКА ТОВАРА

5.1. Приемка Товара по количеству, наименованию и товарному виду осуществляется во время передачи Товара Покупателю.
5.2. В случае несоответствия количества, товарного вида или наименования Товара согласованной спецификации, в УПД Покупателем должна быть сделана отметка о фактически принятом количестве и наименованиях Товара и составлен Акт о несоответствии фактического количества, наименования, или товарного вида Товара сопроводительным документам.
5.3. При оформлении Акта о несоответствии Покупатель обязан незамедлительно уведомить Продавца. Продавец обязан согласовать Акт о несоответствии Или дать обоснованный отказ в его согласовании. Продавец устраняет несоответствие одним из способов:

- в случае недостачи возмещает её при последующих поставках Товара, в срок соответствующий стандартному сроку поставки на данный Товар, – возвращает за недопоставленный, но уже оплаченный Покупателем Товар денежные средства в течении 10 (десяти) рабочих дней с момента получения письменного требования Покупателя, - при несоответствии ассортимента, товарного вида или наименования Товара заявке или согласованной спецификации Продавец устраняет несоответствие своими силами за счет

собственных средств в срок не более 10 (десяти) рабочих дней с момента согласования Акта о несоответствии.

5.4. Стороны несут ответственность за сохранность поставленного Товара на период согласования Акта.

6. КАЧЕСТВО ТОВАРА

6.1. Продавец гарантирует качество Товара и соблюдение надлежащих условий хранения Товара до его передачи Покупателю.

6.2. Качество поставляемого по настоящему договору Товара должно соответствовать требованиям ГОСТов, ТУ и отраслевых Технических Регламентов, в соответствии с законодательством Российской Федерации и соответствующими для данного вида Товаров.

6.3. При поставке Товара Продавец передает Покупателю все необходимые документы, подтверждающие качество Товара, в том числе Декларации о соответствии ТР ТС (либо Свидетельство о государственной регистрации продукции, Свидетельство соответствия ТР ТС или отказное письмо о том, что Товар не подлежит обязательной сертификации).

6.4. При обнаружении Товара неудовлетворительного качества в процессе его реализации при условии, что недостатки Товара не могли быть установлены Покупателем при приемке товара в соответствии с п. 5.1 настоящего договора, Покупатель обязан незамедлительно известить Продавца о выявленных недостатках Товара.

6.5. В случае если Продавец оспаривает факт поставки Товара ненадлежащего качества, Стороны привлекают для выявления производственного либо иного характера недостатков Товара независимого эксперта. Оплата услуг эксперта осуществляется за счет Покупателя, а в случае, если экспертиза Товара

подтверждает, что ненадлежащее качество Товара возникло по вине производителя Товара либо Продавца, то есть до момента передачи Товара Покупателю, то расходы по оплате услуг эксперта возмещаются Продавцом. 6.6. Замена некачественного Товара осуществляется при наличии аналогичного товара на складе Продавца. При отсутствии аналогичного товара Сторонами по договоренности решается вопрос о возможности его замены другим товаром ши о возврате денежных средств, если Товар уже оплачен Покупателем. Возврат денежных средств, осуществляется в срок 3(Трех) рабочих дней с момента получения Продавцом от Покупателя соответствующего уведомления, замена некачественного Товара осуществляется в соответствии со стандартным сроком поставки для данного Товара, который указан в согласованной спецификации на данную партию Товара.

7. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

7.1. В случае нарушения Покупателем сроков оплаты Товара Продавцу:

7.1.1. Продавец вправе предъявить Покупателю требование об ушате пени (выраженной в рублях РФ) в размере 0,2 (Ноль целых две десятых) % от суммы задолженности за каждый день просрочки с момента возникновения долга. Оплата пени не освобождает Покупателя от оплаты всей суммы долга.

7.2. В случае нарушения Продавцом сроков поставки Товара, Покупатель вправе предъявить Продавцу требование об уплате штрафной неустойки в размере 0,1(Ноль целых одна десятая) 94, от стоимости не поставленного в срок Товара за каждый день просрочки.

7.3. За неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по настоящему Договору стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством РФ.

7.4. Ни одна из Сторон настоящего Договора не несет ответственности перед другой Стороной за невыполнение обязательств, обусловленное обстоятельствами, возникшими помимо воли и желания Сторон и которые нельзя предвидеть ши избежать, включая объявленную ши фактическую войну, гражданские волнения, блокаду, землетрясения, наводнения, пожары и другие стихийные бедствия, акты государственных органов и действия властен.

7.5. Документ, выданный соответствующим компетентным органом, является достаточным подтверждением наличия и продолжительности действия непреодолимой силы.
7.6. Сторона, которая не исполняет своего обязательства вследствие действия непреодолимой силы, должна немедленно известить другую сторону о препятствии и влиянии на исполнение обязательств по договору. Несвоевременное направление Стороной Договора извещения о наступлении действий непреодолимой силы влечет не признание другой Стороной наступления обстоятельств допускающих освобождение от исполнения обязательств, предусмотренных настоящим договором.
7.7. Начисление пени (штрафов) осуществляется только при наличии письменной претензии.
7.8. Стороны осуществляют права, предусмотренные пл. 7.1.1. п.п. 7.2. , исключительно по своему усмотрению, при этом требование возмещения процентов не является обязанностью ни одной из Сторон.

8. КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ

8.1. Настоящим Стороны договариваются о том, что все передаваемые в рамках настоящего Договора и в связи с его исполнением материалы п информация будут считаться конфиденциальными (далее -«Конфиденциальная информация»), если иное не согласовано Сторонами.
8.2. Конфиденциальная информация не может быть вскрыта третьим лицам без предварительного письменного согласия Стороны, передавшей такую информацию. Конфиденциальная информация может быть доступна только тем сотрудникам (работникам) каждой их Сторон, кому такая Конфиденциальная информация необходима в силу их служебных (трудовых) обязанностей. При этом каждая из Сторон обеспечивает соблюдение своими сотрудниками (работниками) режима конфиденциальности в соответствии с настоящей статьей.
8.3. В случае нарушения положении данной статьи нарушившая Сторона будет нести ответственность за передачу/раскрытие Конфиденциальной информации в размере реального ущерба, возникшего у не нарушившей Стороны.

9. ПОРЯДОК РАЗРЕШЕНИЯ СПОРОВ

9.1. Все споры п разногласия между сторонами, возникающие в период действия настоящего Договора, разрешаются сторонами путем переговоров.
9.2. В случае неурегулирования споров и разногласий путем переговоров, спор подлежит разрешению в Арбитражном суде по месту нахождения Истца. Претензионный порядок урегулирования спора обязателен. Срок ответа на претензию составляет 10 (десять) дней.
9.3. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим Договором, Стороны руководствуются действующим законодательством РФ.



3

10. СРОК действия ДОГОВОРА

10.1. Настоящий Договор вступает в силу с момента его подписания сторонами и действует до 06 апреля 2024 г., а в случае, если к указанному моменту у Сторон остались не исполненные обязательства, вытекающие из настоящего Договора, срок действия Договора продлевается до полного выполнения Сторонами своих обязательств.
10.2. Если ни одна из сторон за 30 дней до истечения срока действия договора не уведомит другую сторону о прекращении Договора, то Договор считается автоматически продлённым на следующий календарный год. В порядке, установленном текущим пунктом, настоящий Договор может продлеваться неограниченное количество раз.
10.3. Договор может быть расторгнут досрочно по соглашению Сторон либо по истечении 10 дней с момента подачи одной из сторон заявления о расторжении Договора при условии полного выполнения сторонами своих обязательств по настоящему Договору.

11. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

11.1. Настоящий Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из сторон.

11.2. Любые изменения и дополнения к настоящему Договору действительны при условии, если они совершены в письменной форме, подписаны надлежаще уполномоченными на то представителями сторон и скреплены печатями.

11.3. Ни одна из Сторонне может передать свои права и обязанности по данному Договору третьей Стороне без письменного согласия другой Стороны.

11.4. Факсимильные и электронные копии документов имеют полную юридическую силу.

12. АДРЕСА, БАНКОВСКИЕ РЕКВИЗИТЫ И ПОДПИСИ СТОРОН

Продавец:	Покупатель:
ООО « ИНГРЕДИКО »	ООО «ПОС-Комплект»
Юр. адрес: 656056, Алтайский край, г. Барнаул, ул. Луговая, 3а	197375, г Санкт-Петербург, ул Афанасьевская, lA, помещ 15-Н, офис 2
Тел./факс: +7 (495) 980-25-18, 8 800 700-33-50, 47 (3852) 633-253	тел. • +7(921) 380-23-93
E-mail: info@ingredico.1Tl	e-mail: sklad@kondipro.m
ш-ш 2261005328 юш 222501001	ИНН 7802811542 кпп 781401001
ОГРН 1022201520780	ОГРН 129847020104ОКПО4 54929
окпо 50653931	р/счет 40702810620090002991
Банк получателя: Алтайское отделение 8644 ПАО Сбербанк г. Барнаул	в СЕВЕРО-ЗАПАДНОМ ФИЛИАЛЕ АО ”БАНК ИНТЕЗА” г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
р/сч. 40702810302140143037	«с 30101810100000000710
к'сч. 30101810200000000604	БИК044030
БИК 040173604	

13. ПОДПИСИ СТОРОН

Продавец: ООО «ИНГРЕДИКО директор»

_____

Е.А. Николаева

Покупатель: ООО «ПОС-Комплект Генеральный Директор

_____ А. В. Авличева

м.п.

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ПОС-Комплект» САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

Покупатель _____