

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Яркова Я.А., Гальцова В.А.

Научный руководитель канд. экон. наук, доц. Широченко Н.В.

Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева

Закупочная логистика представляет собой управление материальными потоками в процессе снабжения предприятия материальными ресурсами. И производственное и торговое предприятие имеет в своем составе службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение сырья, полуфабрикатов и товаров народного потребления.

Закупочная деятельность для торговых предприятий играет очень важную роль. Она позволяет грамотно выстраивать пути доставки товаров с минимальными издержками и наличием запасов на складах, а также составлять необходимый торговый ассортимент и осуществлять воздействие на производителей товаров в соответствии с требованиями потребительского спроса.

Определение целей закупочной логистики подразумевает, что компания должна получать необходимые по качеству и количеству материалы и готовую продукцию в нужное время и в нужном месте, от надежного поставщика, который своевременно отвечает по своим обязательствам, с хорошим сервисом (как до осуществления продажи, так и после нее) и по выгодной цене. Для этого необходимо рассмотреть наиболее характерные задачи, содействующие рационализации системы закупок.

Основные задачи, которые решает закупочная логистика:

- определение предмета закупок. Задача решается вместе с производственным отделом и инженерной службой предприятия. При этом выявляется потребность в сырье и материалах, также их качественные и эксплуатационные характеристики и параметры спецификации. Затем, полученная информация поступает в отдел снабжения (закупок).

- выбор поставщика. Требуется тщательного анализа рынка интересующей фирму продукции, уже имеющихся и потенциальных поставщиков и предпочтений наиболее перспективных и эффективных из них.

- определение объема закупок. Объем закупок устанавливается согласованно с другими отделами (финансовым, производственным, складским, бухгалтерией). Совместно с производственным отделом устанавливается необходимое количество материальных ресурсов. Далее проверяется наличие товара на складе (в том случае, если склад находится в ведении отдела снабжения).

- условия закупок. Условия закупок согласуются с поставщиками, которые уже предложили свои варианты, а так же с отделом снабжения. Решение данного вопроса означает, что будут определены такие параметры, как цена, условия оплаты и доставки, сроки и т. д.

Организацию закупочной деятельности можно наглядно представить на примере общества с ограниченной ответственностью «Озерская фурнитурная компания» в Санкт-Петербурге. ООО «ОФК» является малым предприятием оптовой торговли, филиалом головной компании, находящейся в городе Озерске Челябинской области. ООО «ОФК» является коммерческим предприятием и создано с целью извлечения прибыли, в соответствии с Уставом Общества. Основной целью предприятия является удовлетворение потребностей покупателей в мебельной фурнитуре и комплектующих. Исходя из целей предприятия, основным видом деятельности, осуществляемой

предприятием, является организация оптовой и мелкооптовой торговли мебельной фурнитурой и комплектующими. Ассортимент товаров, предоставляемых компанией, состоит из мебельной фурнитуры.

На данном предприятии процессом организации и планированием закупочной деятельности занимается его коммерческий директор. Непосредственно его действия заключаются в планировании очередной партии заказа и прогнозировании потребности в продукции исходя из спроса потребителей.

Планирование закупок и снабжение на предприятии ООО «ОФК» можно условно разделить на два процесса: текущее планирование и оперативное. Текущее планирование включает в себя определение потребностей потребителей на планируемый квартал текущего года исходя из имеющейся информации за прошедшие периоды. Данным процессом на предприятии занимается его коммерческий директор. За месяц до начала планируемого периода, основываясь на опыте прошлых периодов, а также на личных знаниях о тенденциях спроса на данном рынке, коммерческий директор определяет размер партии закупаемой продукции. Данный размер партии продукции впоследствии должен будет удовлетворить спрос потребителей в планируемом квартале. Затем коммерческий директор осуществляет заказ у поставщиков в Китае. Продукция доставляется в порт города Владивостока на условиях без таможенной очистки. Затем товар принимает транспортно-экспедиционная компания, с которой заключен долгосрочный договор, проводит таможенное оформление и размещает товар на собственном складе. Затем экспедиционная компания сообщает о получении груза и готовности выполнить очередную поставку продукции ООО «ОФК».

Определяющую роль в процессе планирования очередной партии поставки играет тот факт, что момент возможной даты поставки определяет транспортно-экспедиционная компания, обслуживающая предприятие, находящаяся в городе Владивосток. Данная компания осуществляет функцию временного склада для ООО «ОФК». Компания получает продукцию от поставщиков из Китая, хранит её на своем складе и в определенные сроки в определенном количестве отправляет продукцию в Санкт-Петербург. Данный процесс отлажен и имеет устойчивый характер, поэтому имеет определенную ритмичность. Поставка продукции происходит каждые 14 дней с небольшим расхождением в два-три дня.

Исходя из вышеизложенного, можно сказать, что на предприятии действует система управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами.

На первом этапе оперативного планирования и процесса закупки коммерческий директор определяет потребность в необходимой продукции. Для этого он собирает все заявки на заказ продукции от покупателей и подсчитывает общее количество конкретных видов продукции, которое понадобится, для того чтобы удовлетворить спрос потребителей. Затем он сопоставляет получившееся количество со складскими остатками, тем самым, выявляя количество продукции, которая потребуется, для того чтобы удовлетворить спрос потребителей до следующего момента поставки. Если в конкретном случае машина, которая будет доставлять продукцию, не заполняется, то у коммерческого директора есть возможность воспользоваться свободными товарными местами и дополнить заявку, для того чтобы создать дополнительный запас по определенным им товарным позициям на основании интуитивного прогнозирования спрос.

В данном случае планирование закупок - это анализ необходимости поставки дополнительного количества товара с учетом заявок на его поставку и наличия остатков товаров на складе.

Таким образом, можно сделать вывод, что процесс закупочной деятельности на предприятии осуществляется традиционными методами, без привлечения дополнительных специализированных сотрудников и средств автоматизации.

В связи с этим на предприятии ООО «ОФК» существуют проблемы организации и планирования закупочной деятельности, которые могут стать барьерами для эффективного построения всей системы управления оборотными средствами. Важнейшей стороной управления является возможность принимать своевременные и оптимальные решения по планированию закупочной деятельности, эффективному подстраиванию ее под пакет заказов покупателей с учетом динамики будущих поставок, прогнозируемого уровня продаж, текущего состояния складов и уже сформированных заказов на поставки. В условия данного небольшого предприятия соответствующие решения относительно несложно принимать «из головы», основываясь на здравом смысле и общем понимании состояния дел на собственном предприятии. Но при таком подходе к управлению закупочной деятельностью существует угроза упущения продаж из-за неточного определения потребности и некорректного прогнозирования, а как следствие потеря возможной прибыли и клиента в целом. Предприятию необходим непрерывный стратегический анализ товарных запасов для более точного и корректного прогнозирования сбыта и как следствие повышение уровня обслуживания и получение дополнительной прибыли.

Использование инициативного метода принятия решений, на основе личного опыта коммерческого директора может стать причиной упущенной прибыли для предприятия, поэтому управление закупочной деятельностью должно базироваться на информации, полученной с помощью специализированного программного обеспечения.

В данном случае элементарное и эффективное управление закупками можно осуществлять с помощью компьютерной программы 1С: «Предприятие». Данная программа предназначена для решения широкого спектра задач автоматизации учета и управления, стоящих перед динамично развивающимися современными предприятиями. Преимуществом этой программы является эффективность ее применения в конкретном случае.

Программа 1С представляет собой систему прикладных решений, построенных по единым принципам и на единой технологической платформе. Руководитель может выбрать решение, которое соответствует актуальным потребностям предприятия и будет в дальнейшем развиваться по мере роста предприятия или расширения задач автоматизации. 1С:Торговля и Склад 7.7 ПРОФ - программа предназначенная для учета любых видов торговых и складских операций. Благодаря гибкости и настраиваемости, система способна выполнять все функции учета - от ведения справочников и ввода первичных документов до получения различных ведомостей и аналитических отчетов. Она позволяет вести учет складских запасов товаров и их движения, учитывать комплектацию товаров и учитывать закупку и продажу товаров.

Проведя аналитические исследования, можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию планирования закупочной деятельности ООО «ОФК» на внешнем рынке. В качестве планируемого периода рекомендуется рассматривать отрезок времени в один год. Это позволит руководству компании «видеть» перспективы на среднесрочный период времени и увязывать их с общей стратегией деятельности компании в этом периоде и позволит держать складские остатки под четким контролем, не допуская необоснованного роста объемов складских запасов, также как и роста упущенной выгоды компании.

На первом этапе процесса закупочной деятельности необходимо провести маркетинговые исследования, для того чтобы выявить какие именно товарные позиции пользуются наибольшим спросом среди потребителей. При проведении

маркетингового анализа рекомендуется, так же, использовать два инструмента: ABC-анализ и XYZ-анализ.

ABC-анализ используется, для того чтобы классифицировать товарную номенклатуру на три группы «А», «В», «С». Самая важная группа «А», согласно принципу Парето, будет самой маленькой по количеству наименований товаров. И наоборот, самая большая группа товаров по количеству наименований «С» будет состоять из наименее важных товаров. Соответственно упрощается задача управления складскими запасами. Вместо того чтобы тратить одинаковое время (или ресурсы) на управление всем объемом запасов, что нерационально, основное внимание (и время) уделяется немногочисленным важным товарам. «Важность» товара определяется по какому-то определенному признаку или комбинации признаков. В качестве таких признаков будут выступать: количество сделок с данным товаром и объем реализации товара в продажных ценах. ABC - анализ помогает разбить весь набор данных на группы в зависимости от степени влияния на конечный результат, что значительно облегчает работу с большим ассортиментом. Таким образом, ABC - анализ позволяет сделать первый эффективный шаг в оптимизации товарного запаса на складе.

Метод XYZ-анализа позволяет произвести классификацию товарно-материальных запасов компании в зависимости от стабильности их продаж. Чем стабильнее продажи товара, тем точнее их можно прогнозировать. К группе X относятся запасы, характеризующиеся высокой стабильностью спроса. В группе Y номенклатура запаса имеет явно выраженные тенденции в потреблении. Сезонные колебания, устойчивый рост или снижение - типичные характеристики спроса на эти позиции. К группе Z относятся номенклатурные позиции, не имеющих ни тенденций в спросе, ни постоянства в нем. Таким образом, XYZ - анализ позволяет произвести классификацию товарно-материальных запасов компании в зависимости от стабильности их продаж.

С помощью программы 1С: «Торговля и склад» можно осуществлять прогнозирование объемов сбыта регулярно потребляемых товаров и осуществлять их своевременную закупку.

Вторым этапом рекомендуется составить план закупок на планируемый период с разбиением по месяцам. Данный план будет основываться на подробном анализе товарной номенклатуры, прогнозе спроса на товары с устойчивым спросом и корректировкой по показателю уровня обслуживания клиентов.

Далее необходимо найти решение задачи оптимизации товарных запасов. В процессе решения задачи для каждого планово-учетного периода необходимо определить количество продукции каждого наименования, которое следует закупить, при выполнении требования максимизации полученного дохода от продажи всех наименований продукции.

Последовательно решив задачи оптимизации для каждого планируемого отрезка времени можно составить план закупки для предприятия.

Таким образом, использование только инициативного метода принятия решений, на основе личного опыта коммерческого директора недостаточно. Впоследствии, это может стать причиной упущенной прибыли для предприятия, поэтому управление закупочной деятельностью должно базироваться на информации, полученной с помощью специализированного программного обеспечения, в данном случае это программа 1С:Торговля и Склад 7.7 ПРОФ.

С другой стороны очевидно, что при более детальном и профессиональном подходе к планированию закупочной деятельности, предприятие может получить более значительный экономический эффект в будущем. Данное решение может принять его руководитель по истечении текущего года, сравнив результаты деятельности предприятия при традиционном и профессиональном подходе к планированию закупочной деятельности.