РЕФЕРАТ

по курсу «Логистика»

# по теме: «Логистическое управление закупочной деятельностью»

**1. Цели и задачи логистического управления закупками**

Выделение функции закупок характеризуется необходимостью специализации фирм. Невозможно найти компанию, которая могла бы производить все материальные ресурсы используемые ею в своем производственном процессе. Материальные ресурсы проходят через цепочку организаций и предприятий осуществляющие их закупки с целью последующей переработки для продажи.

Основной целью логистического управления закупками является планирование, организация и контроль за обеспечением основного производства необходимыми материально-техническими ресурсами в определенном временном режиме с минимальными совокупными затратами, т.е. оптимальное приобретение, доставка и распределение МР в процессе производства. На этом этапе управления материальными потоками возникает необходимость принимать решения, позволяющие координировать интересы предприятий-поставщиков и потребителей. Для этого необходимо создание гибкой системы централизованного оперативного регулирования и контроля за процессом обеспечения производства необходимыми материальными ресурсами.

Регулирование процессов продвижения материальных потоков основывается на:

* контроле за планами закупок и принятии необходимых мер в случае их нарушения;
* контроле за непосредственным продвижением материальных потоков и погрузочно-разгрузочных работ;
* оперативном контроле за приемкой продукции и направлении материальных потоков на рабочие места.

Процесс управления материальными потоками в закупочной логистике можно рассматривать с двух позиций: управление запасами и регулярного анализа и организация поставок материальных ресурсов на предприятие (т. е. управление поставками).

Т.о., процесс закупки представляет собой экономически-целесообразное приобретение товаров и услуг, произведенных не самим потребителем. После принятия решения о производстве определенного вида продукции и приобретении необходимого оборудования – осуществляется процесс закупки.

Одним из важных условий повышения конкурентоспособности фирмы является нахождение наиболее приемлемых условий закупки.

Для этого рассмотрим основные задачи процесса закупки продукции:

1. Носящие информационный характер (определение собственных потребностей и исследование рынка поставщиков;
2. Подготовка и заключение договоров о поставке продукции, ее хранении, транспортировки и т.п.;
3. Соблюдение сроков, объемов и качественных характеристик закупаемой продукции.

Функции закупок заключаются в определение типов МР, товаров и услуг которые необходимо приобрести у сторонних организаций, а так же поиск оптимальных поставщиков, уровня цен, способов транспортировки и т.д.

Таким образом, процесс организации закупок можно охарактеризовать следующими этапами:

1. Сбор и обработка информации о конъюнктуре рынка ресурсов и действующих условиях торговли, доставки, хранения и т.д.
2. Выбор форм и источников материально-технического снабжения
3. Размещение заказов и их реализация.
4. Организация делопроизводства по учету ресурсов и расчетам за приобретенные материальные ценности.
5. Поддержание отношений с поставщиками.

Т.о., закупочная логистика охватывает информационную и управленческую деятельность, процессы транспортировки и хранения товаров, интеграция которых позволяет осуществлять надежное и качественное обеспечение производственных и коммерческих предприятий материальными ресурсами и товарами.

**2. Основные этапы выбора поставщика**

Процесс закупки представляет собой цепочку взаимосвязанных действий, начиная от выявления собственных потребностей в материальных ресурсах, и заканчивая реальным поступлением требуемых товаров в нужном количестве с соблюдением требуемого уровня качества. И в этой логистической цепи одной из основных проблем в управлении закупками материальных ресурсов, является проблема выбора поставщика. Важность ее объясняется не только тем, что на современном рынке функционирует большое количество поставщиков схожих материальных ресурсов, но главным образом тем, что поставщик должен быть надежным партнером товаропроизводителя в реализации его логистической стратегии. В связи с этим рассмотрим:

Основные этапы выбора поставщика:

1. Определение потребностей. Процесс управления закупками начинается с определения внутрифирменных потребностей и установление взаимосвязей, между отделом закупок и подразделениями фирмы, т.е. конкретными потребителями материальных ресурсов.

2. Формирование требований потребителей. После определения внутрифирменных потребителей и номенклатуры материальных ресурсов устанавливаются требования к: весу, размерам, параметрам поставок и т.д.

3. Решение «производить или покупать». Прежде чем определять возможных поставщиков, необходимо решить вопрос: выгодно ли самой фирме производить определенные виды материальных ресурсов или покупать у сторонних организаций. В этом случае для принятия окончательного решения оцениваются соответствующие затраты и достижимый уровень качества материальных ресурсов.

4. Определение типов закупок в зависимости от продолжительности и сложности:

* установившиеся закупки;
* модифицированные закупки (в которых меняется или поставщик или параметры закупаемых материальных ресурсов);
* новые закупки.

5. Выявление потенциальных поставщиков заключается в определении всех возможных поставщиков требуемого вида материальных ресурсов путем использования сведений о конкурсах поставщиков, выставках и ярмарках, рекламы и специализированных каталогов, формирование списка поставщиков, сбор и анализ информации об их деятельности.

6. Анализ выявленных поставщиков. Заключается в сравнении финансового положения предприятия, уровню цен продукции и условий платежей, географического положения, возможные сроки выполнения экстренных заказов, резервные мощности предприятия, качественные характеристики продукции, частота и надежность поставок, психологический климат на предприятии. После проведенного анализа и уменьшения количества возможных поставщиков оставшиеся оцениваются с точки зрения максимального удовлетворения потребностей фирмы в обеспечении материальными ресурсами.

7. Доставка материальных ресурсов. Включает такие логистические операции как: заключение договоров, процедуры заказов, транспортировка, складирование грузопереработка, хранение, сервисные услуги и т.п.

8. Контроль и оценка за выполнением закупок. Эффективность управления закупками оценивается в результате непрерывного контроля за выполнением условий договора по срокам, ценам, параметрам поставок, качеству материальных ресурсов и сервиса.

Кроме определенных количественных критериев оценки поставщика существует большая группа качественных показателей, которые играют важную роль в процедуре выбора поставщиков, но трудно поддаются определению. К таким показателям относятся: имидж поставщика, отсутствие негативных сообщений о нем в средствах массовой информации или от партнеров по бизнесу, способность к длительным партнерским отношениям и т.п.

**3. Стратегия управления запасами JIT и организация закупок**

В процессе решения задач логистического управления закупками большое внимание уделяется сокращению общих затрат, поскольку затраты на закупки в различны отраслях составляют от 40 до 60 % в структуре себестоимости производства готовой продукции. Наибольший удельный вес в затратах, связанных с закупками, занимают: стоимость материальных ресурсов, затраты на транспортировку, складирование, грузопереработку, хранение и пр.

В процессе закупок могут применяться различные стратегии управления поставками, например: сфокусированные на управлении материальными потоками только в сфере снабжения или на управлении материальными потоками в сфере «снабжения- производства – сбыта».

Первая стратегия предполагает осуществление фирмой регулярных закупок в необходимых размерах на текущий момент времени, без внутрифирменного складирования. Это позволяет сфокусировать внимание на поступлениях, и источниках снабжения доступных для использования в течение длительных периодов.

Вторая стратегия предполагает объединение закупок с различными формами внутрифирменного складирования и хранения; в этом случае основной целью стратегия является достижение эффективного оперативного управления сквозным процессом снабжения - производства - сбыта посредством интеграции всех материальных поступлений, их движения и хранения на фирме.

Выбор стратегии зависит от конкретных условий на рынке и возможностей конкретной фирмы.

Наиболее эффективная деятельность фирмы возможна при длительных и доверительных отношений с поставщиками. Такие отношения включают своевременность сообщений о возможных изменениях в модификациях в товаре в планах и расписании производственного процесса и предполагают поддержания взаимоотношений поставщика и покупателя, на основе взаимной выгоды. На практике это может быть реализовано с использованием концепции закупок ЛТ.

Применение этой концепции позволяет получить такие преимущества как: сокращение внутрифирменного хранения; улучшение качества и надежности снабжения, покупатель может передавать права поставщику на выполнении операций по доставке и внепроизводственному хранению материалов, осуществлению входного контроля, своевременной доставки продукции в требуемом количестве и качестве, сократить размер запасов находящихся в процессе доставки и т.д.

Реализацию этой концепции можно осуществить при помощи следующих видов закупок:

1. Закупки без запасов. Запасы для потребителей, в данном случае, поддерживает поставщик. Поставки для конкретного заказчика осуществляется поставщиком путем выбора из имеющегося запаса требуемого продукта в нужном количестве.

2. Открытые заказы. Представляет собой поставку определенного количества единиц товара, но без права их отгрузки поставщиком до получения соответствующего требования от заказчика, при которой заказ в процессе выполнения может быть уточнен или скорректирован (как правило, в области расписания и объема текущих поставок); выполняемый заказ является контрактом на закупку.

3. Закупки по стандарту. Содержание и порядок закупок осуществляются по стандартам общим как для поставщика, таки для потребителя.

Однако внедрение концепции закупок JIT связано с рядом проблем, возникающих как у покупателя, так и у поставщика. Без решения проблем поставщика не может быть применена данная концепция у покупателя, поэтому их решение возможно только на основе взаимных компромиссов.

В связи с этим рассмотрим основные проблемы, возникающие при внедрении концепции закупок JIT:

1. График поставок. Для поставщика наиболее приемлемым является график, характеризующийся стабильностью поставок по объему и во времени, потребитель же заинтересован в поставках по мере надобности, причем эта потребность в материалах, непосредственно связанная с объемами производства и изменяется вместе с ними в соответствии с изменениями спроса на производимую продукцию.

2. Инженерные изменения. Изменения в выпускаемой продукции и соответственно процессе производства у потребителя вызывают необходимость внесения изменений в графике поставок и эти изменения у потребителя и поставщика требуют взаимного согласования.

3. Требования к качеству. Потребитель всегда предъявляет высокие требования к качеству поставляемых ему товаров, поставщик же сможет рассматривать эти требования как завышенные, т.к. их удовлетворение привело бы к увеличению затрат поставщика и сделало бы его отношения с данным потребителем не выгодными.

4. Размер партий. Часто поставщик и потребитель расходятся в оценке экономически целесообразного для каждого из них размера партий и периодичности поставки. В этом случае имеет место ситуация с перенесением затрат хранения на кого-то одного из них (как правило, на поставщика, вынужденного работать в режиме частых поставок небольшими партиями).

5. Расстояния. Удаленность потребителя может вступить в противоречие с его требованиями о частых поставках небольшими партиями, что может оказаться экономически не выгодным для поставщика.

Современные технологии основанные на логистических системах JIT формируются из различных вариантов логистических производственных концепций и распределительных систем, таких, как системы, минимизирующие запасы в логистических каналах, логистические системы быстрого переключения, выравнивания уровня запасов, современные логистические системы контроля и управления качеством продукции и т. п. Поэтому в настоящее время такие технологии относят к новой версии концепции «точно в срок» — концепции JIT II.

Основной целью данной концепции является максимальная интеграция всех логистических функций фирмы для минимизации уровня запасов в логистической системе, обеспечение высокой надежности и уровня качества продукции и сервиса для максимального удовлетворения запросов потребителей.

**4. Понятие, назначения и виды запасов**

Запасы в том или ином виде присутствуют на всем протяжении логистических цепей и каналов, как в сфере производства, так и в сфере обращения.

Материальные запасы – это находящаяся на разных стадиях производства и обращения продукция, ожидающая вступления в процесс производственного или личного потребления.

В процессе производства, запасы снижают зависимость производителя сырья от поставщика продукции; запасы полуфабрикатов, находящихся в процессе производства, снижают зависимость друг от друга отдельных цехов. Основными причинами создания материальных запасов могут являться: экономия на закупках, сокращение затрат на транспортировку, обеспечение гарантий снабжения и производства, защита от возможного повышения цен на материальные ресурсы, учет сезонных колебаний в производстве и потреблении товаров, поддержка производственного цикла и т.д.

Таким образом, поскольку предметом изучения логистики являются не сами материальные ресурсы, а их движение в пространстве и во времени, рассмотрим запас - как материальный поток на определенном временном интервале, в процессе приложения к нему различных логистических операций.

Классификация запасов:

1. По месту продукции в логистическом канале (цепи) можно выделить следующие группы запасов:

* запасы материальных ресурсов;
* незавершенного производства;
* готовой продукции;
* тары и возвратных отходов.

2. По отношению к логистическим операциям:

* Запасы в снабжении – это материальные ресурсы, находящиеся в логистических каналах (цепях) от поставщиков до товаропроизводителей, предназначенные для обеспечения производственного процесса.
* Производственные запасы – это запасы сырья, материалов, комплектующих изделий, тары и т.п., на момент учета не поступившие в процесс производственного потребления и позволяющие обеспечить бесперебойность производственного цикла. Производственные запасы подразделяются на: текущие (регулярные), страховые (гарантийные), подготовительные, сезонные, спекулятивные, устаревшие (неликвидные).

Производственные запасы учитываются в натуральных и стоимостных единиц измерения. На величину производственных запасов влияют: потребность предприятий потребителей в материальных ресурсах, периодичность запуска материала в производство или непрерывность его расходования, складские характеристики, транспортировка, сезонность производства и потребления.

* Сбытовые (товарные) запасы – это запасы готовой продукции, транспортные запасы, находящиеся на складах готовой продукции фирмы производителя предназначенные для удовлетворения спроса потребителей в процессе продажи. Сбытовые запасы подразделяются на: текущие (регулярные), страховые (гарантийные), подготовительные, сезонные, устаревшие (неликвидные), а также запасы продвижения.

Сбытовые товарные запасы анализируются, планируются и учитываются в абсолютных (стоимостных) и относительных показателях (в днях товарооборота) и могут учитываться как на начало, так и на конец периода.

* Совокупные запасы – это сумма товарных, производственных, транспортных запасов, незавершенного производства и т.д.
* Транспортные запасы (запасы в пути, транзитные запасы) – это запасы материальных ресурсов, незавершенного производства или готовой продукции находящиеся в процессе транспортировки от одного ЗЛС к другому. Размер транспортных запасов, определяются расстоянием на которое перевозятся грузы, коэффициент звенности товародвижения в процессе обращения, отраслевая и региональная специализация, время пребывания запасов в пути (т.е. время транспортировки определяющееся с момента погрузки на транспорт до прибытия грузов к месту назначения), а так же нормативами сроков доставки грузов (в днях).
* Запасы находящиеся в процессе грузопереработки – это специфический складской запас, формирующийся без логистической операции хранения.

3. По функциональному назначению запасы подразделяются на:

* Текущие – это основная часть производственных и товарных запасов, предназначенные для обеспечения непрерывности процесса производства или сбыта между двумя очередными поставками. Рассчитываются, как правило, из интервала поставки.
* Страховой (гарантийный или буферный запас) - предназначен для сокращения финансовых рисков, связанных с непредвиденными колебаниями спроса на готовую продукцию, невыполнением договорных обязательств по поставкам материальных ресурсов, сбоями в производственно-технологических циклах и другими непредвиденными обстоятельствами, если потребность временно не может быть удовлетворена обычным путем. Страховой запас является величиной постоянной и в нормальных условиях – неприкосновенной. Нормы страхового запаса определяются на основе среднесуточного потребления каждого из вида материальных ресурсов или готовой продукции.
* Подготовительный запас - часть производственного (сбытового) запаса, предназначенная для подготовки материальных ресурсов и готовой продукции к производственному или личному потреблению, образуется в процессе приемки, оформления товара, погрузочно-разгрузочных работ, дополнительной подготовке к потреблению (растариванию, чистке, сушке). Величина подготовительных запасов зависит от количества времени необходимого на осуществление логистических операций по подготовке материальных ресурсов (готовой продукции) к потреблению, а также от объема их среднесуточного потребления.
* Сезонные запасы — это запасы материальных ресурсов и готовой продукции, создаваемые и поддерживаемые при явно выраженных сезонных колебаниях спроса или характера производства, транспортировки. Сезонные запасы обеспечивают нормальную работу предприятий на время сезонного перерыва в производстве, потреблении и транспортировке. Величина сезонного запаса определяется как произведение величины среднесуточного потребление данного вида материального ресурса или готовой продукции на время перерыва в поступлении.
* Запасы продвижения готовой продукции формируются и поддерживаются в дистрибъютивных каналах для быстрой реакции на проводимую фирмой маркетинговую политику продвижения товара на рынок. Эти запасы (чаще всего товары широкого потребления: аудио- и видеотехники, табачных изделий и т.п.) должны удовлетворять возможное резкое увеличение спроса на готовую продукцию фирмы.
* Спекулятивные запасы - обычно создаются фирмами в целях защиты от возможного повышения цен.
* Устаревшие (неликвидные) запасы – это товары не реализуемые в течении длительного периода времени. Они могут возникать из-за ухудшения качества товаров во время хранения, его морального устаревания, истечения гарантийного срока хранения и т.д.

4. По отношению к ЗЛС - запасы можно классифицировать как находящиеся у поставщиков, потребителей и торговых посредников и т.д.

**5. Основные системы управления запасами**

В настоящее время существует большое количество методов управления запасами, каждый из которых связан с определенными логистическими издержками. В качестве критериев оптимизации могут использоваться: минимум логистических издержек связанных с управлением запасами, минимальное время выполнения заказа, максимальная надежность поставки и т. д.

Рассмотрим системы управления запасами: "Реагирование на спрос".

Логистическая концепция «Реагирования на спрос» и ее варианты

Концепция "Реагирование на спрос" применяется с целью максимального сокращения времени реагирования на изменение спроса путем максимально быстрого пополнения запасов в тех точках рынка, где прогнозируется увеличение спроса продукцию.

Преимущества внедрения данной концепции заключаются:

• в возможности получения информации о потребностях покупателей, процедуры заказов и графиков доставки готовой продукции, помогают лучше управлять запасами в распределении;

• знание объемов продаж и запасов в розничной сети, что помогает производителям точнее планировать поставки;

• поставщики быстрее реагируют на колебания потребительского спроса;

• устанавливаются длительные партнерские отношения производителей с оптовыми и розничными предприятиями, что уменьшает риски и повышает эффективность логистических операций.

Наиболее широкую известность получили следующие варианты концепции "Реагирование на спрос":

1. Метод определения точки заказа (перезаказа) (Reorder point);

2. Метод быстрого реагирования (Quick response method);

3. Концепция непрерывного пополнения (Continuous replenishment);

1. Концепция «точки заказа (перезаказа)» (Reorder point, ROP) использует одну из старейших методик контроля и управления запасами, основанную на точке заказа (перезаказа) и статистических параметрах расхода продукции. Эффективность данного метода в значительной степени зависит от точности прогнозирования спроса, вследствие чего он долгое время не пользовался популярностью.

Появление телекоммуникационных и информационно-компьютерных систем позволило изучать спрос точках продаж, делать более точные прогнозы, что не замедлило сказаться на ее применении на практике. Этому же способствовали новые гибкие производственные технологии, значительно уменьшившие длительность производственно-логистических циклов.

Точка заказа — это используемый в системах контроля за состоянием запасов параметр, обозначающий нижнюю границу расходования запаса со склада, при достижении которой необходимо делать очередной заказ на поставку.

Уровень запаса на момент заказа должен быть достаточным для того, чтобы обеспечить бесперебойную работу в период между оформлением заказа на поставку товаров и доставкой заказанной продукции на склад потребителя.

2. Концепция «быстрого реагирования» представляет собой тесное взаимодействие между торговым предприятием и его поставщиками с целью улучшения продвижения товаров в распределительных сетях.

Сущность этой концепции заключается в планировании и регулировании поставок на предприятия розничной и оптовой торговли и в распределительные центры.

В розничной торговле проводится наблюдение и контроль за процессом продаж, собирается и передается информация об объемах продаж по номенклатуре и ассортименту через оптовых посредников производителям продукции.

Применение метода уменьшает запасы готовой продукции до требуемой величины, но не ниже уровня, позволяющего немедленно удовлетворить спрос покупателей, сокращается время реакции логистической системы на изменение спроса; концентрируются и пополняются запасы в нужных точках продаж; существует гибкое взаимодействие партнеров в интегрированной логистической сети; значительно повышается оборачиваемость запасов.

К основным условиям, позволяющим реализовать на практике концепцию быстрого реагирования, относятся:

• способность предприятия-поставщика быстро перестраивать свое производство на выпуск новых товаров мелкими партиями;

• информационный обмен между торговым предприятием и поставщиком-производителем;

• повышения уровня контроля за состоянием запасов на складе, уменьшения издержек обращения и т.д.

3. Логистическая концепция «быстрого реагирования» или непрерывного пополнения запасов.

Это концепция постоянного (или с высокой периодичностью) пополнения запасов готовой продукции в розничных торговых предприятиях рассматривается на основе логистического плана и соглашения между поставщиком, оптовыми и розничными торговыми предприятиями о закупках, что устраняет необходимость в заказах на пополнение запасов.

Ключевыми элементами реализации концепции непрерывного пополнения являются: ежедневная обработка данных об объемах продаж в розничной сети и отправок готовой продукции от оптовиков; расчет поставщиком-производителем общей потребности в количестве и ассортименте продукции; непрерывное (или с высокой периодичностью) пополнение поставщиком запасов розничного торгового предприятия через оптовых посредников или путем прямой доставки готовой продукции.

Согласно этой концепции, для эффективной работы необходимо выполнение двух основных условий: во-первых, должна быть обеспечена достоверная информация от розничных торговцев и. надежная доставка готовой продукции, и во-вторых, размеры грузовых отправок должны максимально соответствовать грузовместимости транспортных средств.

**Список использованной литературы**

1. Аникина Б.А. Логистика: [учебник для вузов] /Под ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 170 c.

2. Гаджинский А.М. Логистика: [учебник для высших и средних учебных заведений] /. А.М. Гаджинский – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2007. – 256 с.

3. Неруш Ю.М. Практикум по логистике: [учебное пособие] / Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш – М.: ТК Велби, Проспект, 2008. – 304 с.