Закупочная логистика на предприятии

План

Введение

1.Основные принципы закупочной логистики.

1.1.Место закупочной логистики в логистической системе предприятия.

1.2.Управление закупками коммерческого предприятия.

2.Оценка системы закупок магазина «Евростиль».

2.1.Характеристика магазина «Евростиль».

2.2.Организация закупочной логистики на предприятии.

2.3.Анализ проблем в организации закупочной логистики предприятия.

3.Повышение эффективности системы закупок фирмы.

3.1.Оптимизация системы закупок магазина «Евростиль» .

Заключение

Список литературы

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность в области логистики многогранна. Она включает управление транспортом, складским хозяйством, запасами, кадрами, организацию информационных систем, коммерческую деятельность и многое другое. Принципиальная новизна логистического подхода - органичная взаимная связь, интеграция вышеперечисленных областей в единую материалопроводящую систему. Цель логистического подхода - сквозное управление материальными потоками.

Опыт логистической деятельности отечественных предприятий весьма ограничен. На многих предприятиях только начинают действовать, а на некоторых организовываться службы логистики.

Закупочная логистика - это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами. Любое предприятие, как производственное, так и торговое, имеет в своем составе службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение сырья, полуфабрикатов и товаров народного потребления. Поэтому освещение вопросов закупочной логистики является актуальным.

Основной целью данной работы является исследование вопросов разработки комплекса мер по оптимизации закупочной логистики, как теоретических аспектов, так и на практике для конкретного предприятия.

1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ЗАКУПОЧНОЙ ЛОГИСТИКИ

1.1 Место закупочной логистики в логистической системе предприятия

Управление материальным потоком, как и любым другим объектом, складывается из двух частей: принятие решения; реализация принятого решения. Для того, чтобы принимать обоснованные решения по управлению материальными потоками, необходимы определенные знания. Деятельность по выработке этих знаний относят к логистике.

На объект логистики можно смотреть с разных точек зрения: с позиции маркетолога, финансиста, специалиста по планированию и управлением производством, ученого. Этим объясняется многообразие определений понятия логистики.

Анализ зарубежной и отечественной экономической литературы показывает, что сегодня под логистикой понимается:

· Новое направление в организации движения грузов.

· Теория планирования различных потоков в человеко-машинных системах.

· Совокупность различных видов деятельности с целью получения необходимого количества груза в нужном месте, в нужное время, с минимальными затратами.

· Интеграция производственного и транспортного процессов.

· Управление перемещением и хранением грузов на пути от производства к потребителю.

· Инфраструктура экономики.

· Форма управления физическим распределением продукта.

· Новое научное направление, связанное с разработкой рациональных методов управления материальными и информационными потоками.

· Наука о рациональной организации производства и распределения.

Логистические системы простираются от места добычи сырья до сбыта товаров клиентам и удаления отходов производства на специально отведенных местах, логистические задачи - от подготовки логистических решений до расчетов логистических процессов. Осмысленное структурирование этого обширного комплекса является необходимым.

Классификация логистических задач по времени формулирует:

· подготовительные задачи анализа, планирования и проектирования логистических систем и процессов,

· задачи реализации управления и проведения процессов,

· контрольные задачи при осуществлении логистических процессов,

· заключительные задачи расчета логистических работ.

Функциональное разделение размечает поле действия логистики на участки отдельных работ в экономике.

Можно выделить пять функциональных областей логистики: закупочную, производственную, распределительную, транспортную и информационную.

В процессе обеспечения предприятия сырьем и материалами решаются задачи закупочной логистики. На этом этапе изучаются и выбираются поставщики, заключаются договоры и контролируется их исполнение, принимаются меры в случае нарушения условий поставки. Любое производственное предприятие имеет службу, которая осуществляет перечисленные функции. Логистический подход к управлению материальными потоками требует, чтобы деятельность этой службы, связанная с формированием параметров сквозного материального потока, не была обособленной, а подчинялась стратегии управления сквозным материальным потоком. В то же время задачи, решаемые в процессе доведения материального потока от складов готовой продукции поставщика до цехов предприятия - потребителя, имеют известную специфику, что явилось причиной выделения обособленного раздела логистики - закупочной логистики.

Материальные потоки определены как грузы, рассматриваемые в процессе приложения к ним различных логистических операций. В закупочной логистике изучаются входные материальные потоки, поступающие в логистическую систему предприятия из внешней среды.

Значимым элементом микрологистической системы является подсистема закупок, организующая вход материального потока в логистическую систему. Управление материальными потоками на данном этапе имеет известную специфику. К логистическим операциям с входным материальным потоком относят погрузку, транспортировку, разгрузку, комплектацию, складирование, упаковку и другие операции.

Существует достаточно много определений логистики. Их суть сводится к тому, что логистика - деятельность по организации управления материальными и финансовыми потоками. При организации логистической деятельности должны выполняться «8 правил логистики»: нужный товар, необходимого качества, в необходимом количестве должен быть доставлен в нужное время в нужное место нужному потребителю с минимальными затратами и соответствующим уровнем обслуживания.

Существует пять функциональных областей логистики: закупочная, производственная, распределительная, транспортная и информационная.

Закупочная логистика - решает вопросы, связанные с обеспечением предприятия сырьем и материалами.

Производственная логистика - решает задачи создания материальных благ или оказания материальных услуг.

Распределительная логистика - решает задачи реализации готовой продукции.

Транспортная логистика - решает вопросы управления материального потока на транспортных участках.

Информационная логистика - рационализирует организацию движения информационных потоков.

Значимым элементом микрологистической системы является подсистема закупок, организующая вход материального потока в логистическую систему. Управление материальными потоками на данном этапе имеет известную специфику.

1.2 Управление закупками коммерческого предприятия

Любое предприятие, как производственное, так и торговое, в котором обрабатываются материальные потоки, имеет в своем составе службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение предметов труда (служба снабжения): сырья, полуфабрикатов, изделий народного потребления. Деятельность этой службы может быть рассмотрена на трех уровнях, так как служба снабжения одновременно является:

· элементом, обеспечивающим связи и реализацию целей макрологистической системы, в которую входит предприятие;

· элементом микрологистической системы, то есть одним из подразделений предприятия, обеспечивающим реализацию целей этого предприятия;

· самостоятельной системой, имеющей элементы, структуру и самостоятельные цели.

Рассмотрим цели функционирования службы снабжения на каждом из выделенных уровней.

Как элемент макрологистической системы служба снабжения устанавливает хозяйственные связи с поставщиками, согласовывая технико-технологические, экономические и методологические вопросы, связанные с поставкой товаров. Работая в контакте со службами сбыта поставщика и транспортными организациями, служба снабжения обеспечивает «ввязывание» предприятия в макрологистическую систему. Идея логистики - получение дополнительной прибыли от согласованности действий всех участников, требует, чтобы персонал службы снабжения добивался реализации целей собственного предприятия не как изолированного объекта, а как звена всей логистической макросистемы. Это означает, что служба снабжения, работая на собственное предприятие, в то же время должна преследовать цель повышения эффективности функционирования всей макрологистической системы. Собственное предприятие при таком подходе рассматривается как элемент всей макрологистической системы: улучшается положение всей системы - улучшается положение предприятия, как ее элемента.

Служба снабжения, являясь элементом организовавшего ее предприятия, должна органически вписываться в микрологистическую систему, обеспечивающую прохождение материального потока в цепи «снабжение -производство - сбыт». Обеспечение высокой степени согласованности действий по управлению материальными потоками между службой снабжения и службами производства и сбыта является задачей логистической организации предприятия в целом. Современные системы организации производства и материально-технического обеспечения (например, система МРП) обеспечивают возможность согласования и оперативной корректировки планов и действий снабженческих, производственных и сбытовых звеньев в масштабе предприятия с учетом постоянных изменений в реальном масштабе времени.

Цепь «снабжение - производство - сбыт» должна строиться на основе современной концепции маркетинга, то есть вначале должна разрабатываться стратегия сбыта, затем, исходя из нее, стратегия развития производства и уже затем стратегия снабжения производства. Следует отметить, что маркетинг намечает данную задачу лишь в концептуальном плане. Научный инструментарий маркетинга, нацеленный на всестороннее исследование рынка сбыта, не содержит методов, позволяющих решать задачи технологической согласованности с поставщиками в зависимости от соответствующих требований, выявленных при изучении рынка сбыта. Маркетинг не предлагает также и методов системной организации всех участников процесса продвижения материалов от первичного источника сырья вплоть до конечного потребителя. В этом плане логистика развивает маркетинговый подход к предпринимательской деятельности, нарабатывает методы, позволяющие реализовать концепцию маркетинга, существенно расширяет и дополняет саму концепцию.

Эффективность функционирования службы снабжения, возможность реализации перечисленных целей, как на уровне предприятия, так и на уровне макрологистики в существенной степени зависит от системной организации самой службы снабжения.

Для успешного обеспечения предприятия необходимыми материалами отдел снабжения должен иметь готовые ответы на следующие вопросы: 1) что закупать; 2) сколько закупать; 3) у кого закупать; 4) на каких условиях закупать; 5) как системно увязать закупки с производством и сбытом; 6) как системно увязать деятельность предприятия с поставщиками.

Рассмотрим два варианта организации снабжения, принципиально отличающиеся друг от друга возможностями реализации системного подхода к управлению материальными потоками в процессе обеспечения предприятия сырьем.

В первом случае перечисленные выше задачи распределяются между различными функциональными подразделениями. Например, задачи что закупить и сколько закупить решаются дирекцией по производству. Здесь же выполняются и работы по складированию закупленных предметов труда. Задачи, у кого и на каких условиях закупить решаются дирекцией по закупкам. Здесь же выполняются и перечисленные работы по снабжению, то есть заключаются договоры, контролируется их исполнение, организуется доставка закупленных предметов труда. В результате функция управления материальным потоком в процессе снабжения предприятия сырьем и материалами разделена между различными службами и ее эффективная реализация затруднена.

Другой вариант предполагает сосредоточение всех функций снабжения предприятия в одних руках, например, в дирекции по материально-техническому снабжению. Такая структура создает широкие возможности логистической оптимизации материального потока на стадии закупок предметов труда.

Задача «что закупить» заключается в принятии одного из двух альтернативных решений - делать комплектующее изделие самим (если это в принципе возможно) или же покупать у другого производителя. В англоязычной литературе эта задача встречается под названием Make-or-Buy Problem (задача «сделать или купить»), или сокращенно - задача MOB, решение которой зависит от ряда внешних факторов, а также от условий на самом предприятии.

Решение в пользу закупок комплектующих и соответственно против собственного производства должно быть принято в случае, если: 1) потребность в комплектующем изделии невелика; 2) отсутствуют необходимые для производства комплектующих мощности; 3) отсутствуют кадры необходимой квалификации.

Решение против закупок и в пользу собственного производства принимается в том случае, когда: 1) потребность в комплектующих изделиях стабильна, и достаточно велика; 2) комплектующее изделие может быть изготовлено на имеющемся оборудовании.

После того, как решена задача «делать или покупать» и предприятие определило, какое сырье и какие материалы необходимо закупить, решают задачу выбора поставщика. Перечислим и охарактеризуем основные этапы решения этой задачи.

1. Поиск потенциальных поставщиков.

При этом могут быть использованы следующие методы: 1) объявление конкурса; 2) изучение рекламных материалов: фирменных каталогов, объявлений в средствах массовой информации и т. п.; 3) посещение выставок и ярмарок; 4) переписка и личные контакты с возможными поставщиками.

В результате перечисленных мероприятий формируется список потенциальных поставщиков, который постоянно обновляется и дополняется.

2. Анализ потенциальных поставщиков.

Составленный перечень потенциальных поставщиков анализируется на основании специальных критериев, позволяющих осуществить отбор приемлемых поставщиков.

Количество таких критериев может составлять несколько десятков. Однако зачастую ограничиваются ценой и качеством поставляемой продукции, а также надежностью поставок, под которой понимают соблюдение поставщиком обязательств по срокам поставки, ассортименту, комплектности, качеству и количеству поставляемой продукции.

К другим критериям, принимаемым во внимание при выборе поставщика, относят следующие: 1) удаленность поставщика от потребителя; 2) сроки выполнения текущих и экстренных заказов; 3) наличие резервных мощностей; 4) организация управления качеством у поставщика; 5) психологический климат у поставщика (возможности забастовок); 6) способность обеспечить поставку запасных частей в течение всего срока службы поставляемого оборудования; 7) финансовое положение поставщика, его кредитоспособность и др.

В результате анализа потенциальных поставщиков формируется перечень конкретных поставщиков, с которыми проводится работа по заключению договорных отношений.

3. Оценка результатов работы с поставщиками.

На выбор поставщика существенное влияние оказывают результаты работы по уже заключенным договорам.

Наиболее эффективной системой управления поставками является применение логистической системы «точно в срок». Использование данной системы позволят добиться больших успехов при неустойчивости рынка конечной продукции, а также при освоении новой продукции.

Применение системы «точно в срок» предусматривает работу потребителей с гораздо более низким запасом сырья и материалов, чем в условиях традиционного снабжения. Вследствие этого, повышаются требования к надежности всех участников логистического процесса, в том числе и к транспортникам. Если в условиях традиционного снабжения при выборе перевозчика в первую очередь обращают внимание на перевозочные тарифы, то при использовании системы «точно в срок» предпочтение отдается перевозчику, способному гарантировать надежность соблюдения сроков доставки.

Для предприятий использующих систему «точно в срок» характерны следующие особенности:

· стабильный выпуск продукции;

· частые поставки небольшими партиями;

· поставки на основе долгосрочных заказов;

· минимальный объем сопутствующей документации;

· объем информации по поставкам фиксирован для всего объема, но может меняться от одной поставки к другой;

· отсутствие поставок товара с избытком или недостатком;

· поставщиков ориентируют на использование стандартной тары и упаковки.

Применение системы «точно в срок» позволяет достичь следующих результатов:

· сократить затраты на содержание запасов;

· уменьшить количество брака;

· уменьшить складские мощности.

Достоинства для поставщика:

· полная загрузка производственных мощностей;

· сохраняется квалифицированная рабочая сила;

· сокращение складских расходов;

· упрощение процедуры согласования поставок за счет близости поставщика.

Использование системы «точно в срок» должна предшествовать дифференциация ассортимента (номенклатуры) поставляемых товарных или производственных ресурсов с целью выделения наиболее значимых позиций.

Любое предприятие имеет в своем составе службу закупки. На макрологическом уровне служба снабжения устанавливает связи с поставщиками.

На микрологическом - обеспечивает прохождение материального потока в цепи «снабжение -производство - сбыт».

Для успешной деятельности службы закупки и всего предприятия в целом необходимо определить следующее:

ассортимент закупаемой продукции,

количество закупаемой продукции,

поставщиков,

условия закупки,

организацию взаимодействия с поставщиками и внутренними службами предприятия.

Перечисленные выше задачи можно распределить двумя способами: между различными службами предприятия или поручить службе логистики предприятия.

Основные этапы закупки продукции:

- поиск потенциальных поставщиков;

- анализ возможных поставщиков;

- оценка результатов работы с поставщиками.

Закупочная логистика играет важную роль в организации логистической деятельности предприятия.

2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ ЗАКУПОК МАГАЗИНА «ЕВРОСТИЛЬ»

2.1 Характеристика магазина «Евростиль»

Магазин «Евростиль» входит в группу компаний «Югстрой».

К сфере деятельности группы компаний «Югстрой» относятся:

· Оптовая торговля строительными материалами.

· Сеть магазинов «ВСЕ ДЛЯ СУХОГО СТРОИТЕЛЬСТВА», в которую и входит магазин «Евростиль».

· Строительные и ремонтные работы.

· Цех по производству сложных элементов интерьера.

· Производство окон и дверей из ПВХ и алюминиевого профиля.

Магазин «Евростиль» основан в 2003 году. В настоящий момент в магазине работают 4 человека: управляющий, бухгалтер-кассир, кладовщик и грузчик. Закупочной логистикой занимаются управляющий магазина, а также начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой». В данной работе будет показана целесообразность передаче всего комплекса мер по организации закупочной логистики управляющему магазина.

В магазине представлен широкий ассортимент строительных материалов для наружных и внутренних работ, призванный удовлетворить комплексные потребности строительных фирм и частных лиц.

Строительные материалы условно разбиты на группы по их назначению:

· Гипсокартон КНАУФ.

· Шпатлевки.

· Штукатурки.

· Крепеж.

· Инструмент.

· Электроинструмент.

· Герметики, монтажные пены.

· Водоэмульсионные краски.

· Эмали.

· Обои.

· Клеи.

· Утеплители.

· Модульные гипсокартонные системы.

· Гипсовые профильные конструкции.

· Гнутый (арочный) профиль.

В работе магазина практикуется оптовая и розничная торговля, торговля по предварительным заказам, по каталогам, доставка продукции.

В целях лучшей информированности населения о деятельности магазина широко используются возможности рекламы. Магазин дает рекламу в журналах «Стройка», «Торговый Дом», а также на рекламных щитах.

В помещении магазина и на прилегающей территории размещены рекламные атрибуты фирм - поставщиков строительных материалов, демонстрируются рекламные буклеты. Постоянным (корпоративным) клиентам магазина выдаются дисконтные карточки, по которым предоставляются скидки в зависимости от объемов закупок. Кроме того, практикуется система сезонных скидок.

В 2004 году в объемах продаж магазина наметилась тенденция к росту. Это связано с рядом причин, к которым относятся:

· Расширение ассортимента товаров, предлагаемых в магазине.

· Проведение более грамотной закупочной политики.

· Активный поиск клиентов: звонки по строительным организациям, встречи с прорабами.

· Дополнительная реклама услуг магазина в прессе и на рекламных щитах.

Следовательно, увеличивались и объемы закупок магазина

Снижение объемов закупок, начиная с сентября 2004 года, связано с сезонными колебаниями спроса на строительные материалы (завершением строительного сезона).

2.2 Организация закупочной логистики на предприятии

Можно выделить следующие этапы организации процесса закупок в магазине «Евростиль»:

1. Сбор и обработка информации о конъюнктуре оптового рынка строительных материалов и действующих условиях торговли, доставки, хранения и т.д.

2. Выбор поставщиков.

3. Размещение заказов и их реализация.

4. Организация делопроизводства по учету товаров и расчетам за приобретенные строительные материалы.

5. Поддержание отношений с поставщиками и оценка их надежности.

Рассмотрим каждый из этапов подробно.

1. Сбор и обработка информации о конъюнктуре оптового рынка строительных материалов и действующих условиях торговли, доставки, хранения и т.д.

Сбором и обработкой данной информации занимаются управляющим магазином и начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой».

При поиске поставщиков используются следующие источники информации:

· журнал «Торговый Дом»;

· справочные службы;

· строительные выставки и ярмарки;

· базы данных по поставщикам деловых партнеров предприятия.

Вся полученная информация предоставляется начальнику отдела продаж группы компаний «Югстрой» для принятия окончательного решения о выборе поставщика.

2. Выбор поставщиков.

При выборе поставщиков предприятие руководствуется следующими основными критериями:

· финансовое положение поставщика;

· возможность поставлять продукцию на условиях отсрочки платежа или ее оплаты после продажи;

· возможность предоставления поставщиком товарного кредита;

· возможность бесплатной доставки приобретенных товаров;

· сроки выполнения текущих и экстренных заказов;

· наличие резервных мощностей;

· повышение качества выпускаемой продукции;

· удаленность поставщика от потребителя;

· организация управления качеством у поставщика;

· профессиональный уровень персонала поставщика, текучесть кадров;

Особое внимание предприятие уделяет таким критериям, как возможность предоставления отсрочки платежа или поставки продукции «под реализацию», возможности предоставления поставщиком товарного кредита и бесплатной доставки приобретаемой продукции. На таких условиях предприятие работает с ООО «Бирс», ООО «Ормис-Ростов» и ПБОЮЛ Трофимчук.

Одним из условий долгосрочной работы с новым поставщиком, является надежность, финансовая ликвидность компании. Магазин «Евростиль» использует следующие методы проверки надежности поставщиков:

· личная встреча с руководством компании;

· местные источники (действующие на данной территории юридические лица или «осведомители» официальных органов);

· банки и финансовые институты;

· конкуренты потенциального поставщика;

· торговые ассоциации;

· информационные агентства;

· государственные источники (регистрационные палаты, налоговая инспекция и др., обладающие открытой для ознакомления информацией).

Все поставщики предприятия отвечают этому критерию.

3. Размещение заказов и их реализация.

Размещением заказов и контролем за ходом их выполнения занимаются управляющий магазина и начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой».

Договора на поставку заключаются от имени начальника отдела продаж группы компаний «Югстрой».

4. Организация делопроизводства по учету товаров и расчетам за приобретенные строительные материалы.

После поступления строительных материалов они принимаются по количеству и качеству кладовщиком и приходуются (заносятся в систему «1С - Торговля») бухгалтером-кассиром.

Гипсокартон, шпатлевки, штукатурки, плиточные клея размещаются на складе, прочие товары - в подсобном помещении и на витринах торгового зала.

Контролем за сроками расчетов с поставщиками занимается управляющий магазина, принятием решения по оплате - начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой». Оплата за приобретенные материалы осуществляется бухгалтером-кассиром.

5. Поддержание отношений с поставщиками и оценка их надежности.

По результатам работы с поставщиками проводится оценка результатов работы по уже заключенным договорам. Закупаемые товары неравнозначны с точки зрения торгового процесса. Отсутствие некоторых товаров на складе может привести к резкому падению прибыли торгового предприятия. Поэтому при закупке таких товаров главным критерием является надежность поставки.

В магазине «Евростиль» надежность поставок определяется следующим алгоритмом:

1. Сопоставление даты поставки плановой и фактической.

2. Определение времени опоздания.

3. Сопоставление объемов поставки: планового и фактического. Выявление случаев недопоставки продукции.

4. Определение объема недопоставки продукции.

5. Определение условного опоздания в случае недопоставки.

6. Определение общей величины опозданий.

Магазин «Евростиль» осуществляет успешную коммерческую деятельность, эффективно осуществляя закупочную логистику.

2.3 Анализ проблем в организации закупочной логистики предприятия

На основании предыдущих параграфов можно выделить основную проблему предприятия в области организации закупочной логистики. Для того, чтобы охарактеризовать ее, перечислим некоторые концептуальные положения логистики. Сюда, прежде всего, относятся реализация принципа системного подхода и учет логистических издержек на протяжении всей логистической цепи.

Материальные потоки в экономике складываются в результате действий многих участников, каждый из которых вообще-то преследует свою собственную цель. Если участники смогут согласовать свою деятельность в целях рационализации совместного объекта управления - сквозного материального потока, то они все вместе получат существенный экономический выигрыш.

Рационализация материального потока возможна в пределах одного предприятия или даже его подразделения.

Однако максимальный эффект можно получить, лишь оптимизируя совокупный материальный поток на всем протяжении от первичного источника сырья вплоть до конечного потребителя, либо отдельные значительные его участки. При этом все звенья материалопроводящей цепи, то есть все элементы макрологистических и микрологистических систем, должны работать как единый слаженный механизм.

Для решения этой задачи необходимо с системных позиций подходить к выбору техники, к проектированию взаимоувязанных технологических процессов на различных участках движения материалов, к вопросам согласования зачастую противоречивых экономических интересов и к другим вопросам, касающимся организации материальных потоков.

Одна из основных задач логистики - управление затратами по доведению материального потока от первичного источника сырья до конечного потребителя.

Однако управлять затратами можно лишь в том случае, если их можно точно измерять. Поэтому системы учета издержек производства и обращения участников логистических процессов должны выделять затраты, возникающие в процессе реализации функций логистики, формировать информацию о наиболее значимых затратах, а также о характере их взаимодействия друг с другом. При соблюдении названного условия появляется возможность использовать важный критерий оптимального варианта логистической системы - минимум совокупных издержек на протяжении всей логистической цепи.

В настоящий момент в магазине «Евростиль» закупочная логистика не объединена в единую логистическую систему.

Сбором информации о поставщиках и товарах занимаются одновременно управляющий магазина и начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой», происходит «дублирование» должностных обязанностей. Заказ продукции также осуществляется бессистемно, одновременно управляющим и начальником отдела продаж группы компаний «Югстрой». При этом контроль за сроками расчета по закупленным строительным материалам осуществляется управляющим магазином, а расчеты осуществляет начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой», что приводит к несогласованности операций и несоблюдению сроков оплаты, и, как следствие, к ухудшению деловых отношений с поставщиками.

На предприятии внедрена программа «1С - Торговля 7.7».

При определении объемов закупок используются ее данные (определение остатков, объемов продаж за предыдущие временные периоды), однако установление объемов закупок не носит системного характера и происходит случайным образом «вручную».

Итак, в области закупочной логистики предприятие имеет следующие проблемы:

закупочная логистика предприятия не объединена в единую логистическую систему, ей занимается одновременно два человека, причем происходит «дублирование» должностных обязанностей,

установление объема закупок происходит не автоматизировано, случайным образом.

Пути решения проблем магазина «Евростиль» в области закупочной логистики перечислены в следующей главе.

3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК

ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Оптимизация системы закупок магазина «Евростиль»

На основании методологического анализа закупочной логистики предприятия можно сделать следующие выводы.

Прежде всего, необходимо объединение всех процессов закупочной логистики в рамках одной структуры. Оптимальным здесь является расширение полномочий управляющего магазином и предоставление ему права принимать решения на всех стадиях логистического процесса, начиная от сбора информации и заканчивая оплатой за товар. При этом со стороны начальника отдела продаж группы компаний «Югстрой» необходим всесторонний контроль за работой управляющего по его организации закупочной деятельности в магазине «Евростиль». Целесообразно также установить предел суммы закупок, по которым решение принимается управляющим (например, 200000 рублей). Суммы закупок большего объема должны предоставляться им на утверждение начальнику отдела продаж группы компаний «Югстрой».

Необходимо также более четко определять объемы закупаемых строительных материалов. Для их расчета можно использовать АВС метод. Суть его заключается в следующем:

В зависимости от затрат, материалы делятся на 3 класса А, В, С.

А - немногочисленные, но важные материалы, которые требуют больших вложений. Сюда относят гипсокартон, шпатлевки, штукатурки и водоэмульсионные краски.

В - относительно второстепенные материалы, требующие меньшего внимания, чем А: крепеж, инструмент, эмали, клея.

С - составляет значительную часть в номенклатуре, недорогие, на них приходятся наименьшая часть вложений в запасы. Весь остальной ассортимент магазина.

Этапы АВС метода следующие:

· установить стоимость каждого вида стройматериала;

· установить спрос на каждый вид стройматериала;

· расположить материалы по убыванию цены;

· суммировать данные о количестве и издержках на материалы;

· разбить материалы на группы в зависимости от удельного веса в общих издержках.

Для оптимизации закупочной логистики магазина «Евростиль» следует в дополнение к программе «1С - Торговля 7.7» установить систему управления запасами «Логистика 1.2». Компонент позволяет решать следующий круг задач:

· Определение минимального и максимального складского запаса, исходя из уровня текущих продаж;

· Определение даты заказа очередной партии товара;

· Определение объема заказа товаров, необходимого для бесперебойного наличия сырья и товаров без создания избыточного запаса;

· Определение неликвидных запасов;

· Определение сверхнормативных запасов;

· Решение проблемы снабжения нескольких торговых точек с головного склада компании.

Опишем систему управления запасами «Логистика 1.2».

В закупочной логистике выделены три основных метода закупок:

· оптовые закупки;

· регулярные закупки мелкими партиями;

· закупки по мере необходимости;

а также различные комбинации перечисленных методов.

Все запасы предприятия принято делить на три части:

· текущие - основная часть, обеспечивающая непрерывность производственного или торгового процесса между очередными поставками;

· страховые - предназначены для непрерывного обеспечения материалами или товарами производственного или торгового процесса в случае различных непредвиденных обстоятельств;

· сезонные - образуются при сезонном характере потребления или транспортировки.

На первом шаге работы с настройкой пользователь может задать нормы товарных запасов вручную, используя опыт компании. Однако, при отсутствии жестко заданного минимального и максимального запасов, их расчет можно проводить на промежуточных этапах из текущего объема продаж.

Отчет, полученный в «Логистике 1.2» позволяет определить группу «сверхлимитов» - товаров, запас которых превышает максимальный товарный запас, необходимый для торговли с существующим объемом продаж. Анализ отчета позволяет сделать выводы либо о снижении цен, либо об увеличении активности в продвижении данного товара. Как и последующие, данный отчет позволяет работать с различными складами (торговыми точками фирмы, имеющей территориальную распределенность.

Отчет также позволяет определить группу «дефицитов» - товаров, запас которых ниже минимально допустимого. Это означает, что количество попавшего в отчет товара недостаточно для торговли в течение заданного числа дней (или меньше жестко заданного минимума). На основании отчета возможны выводы о заказе новой партии товара, или об изменении ценовой политики по отношению к нему.

Отчет позволяет оценить товарные запасы в количественно-временном разрезе. Становится видно, каковы текущие продажи, на сколько дней торговли хватит запаса, если не предпринять адекватных ситуации мер.

Отчет позволяет проанализировать продажи за выбранный период с разбивкой на дни, недели, месяцы (в зависимости от интервала анализа). Отчет позволяет наглядно сравнить продажи, текущий остаток и минимальный (максимальный) запас.

Отчет позволяет наглядно отследить динамику продаж, своевременно среагировать на изменение спроса.

Если товаров на складе становится недостаточно для продолжения торговли (меньше минимального запаса), встает задача заказа товара поставщику. В настройке заложено два основных способа заказа товара: с фиксированным объемом заказа и с фиксированным временем заказа. Фиксированный объем заказа используется в случае, когда существует минимальная партия поставки - например, один вагон. Есть потребность или нет, но заказать треть вагона бывает возможно не всегда, в таких случаях приходится выбирать срок поставки. В случае определенной периодичности поставок необходимо определять объем заказа и здесь предлагается использовать систему заказов с фиксированным временем. Выбрав принятую с поставщиком схему заказа, можно получить отчет, рекомендующий срок (объем) заказа.

Кроме заказа у поставщика существует возможность для организаций с распределенными складами и торговыми точками проводить внутреннее перемещение товара для его более эффективного использования. Стандартной является ситуация с перемещением товара с основного склада фирмы на удаленную торговую точку или с одной точки на другую. Настройка позволяет реализовать такой внутрифирменный заказ и более эффективно распорядиться общим товарным запасом компании.

Итак, оптимизировать комплекс закупочной логистики магазина «Евростиль» поможет следующее:

1) Объединение всех процессов закупочной логистики в единую систему - расширение должностных полномочий управляющего магазина; предоставление ему следующих прав:

самостоятельного выбора поставщиков, ассортимента и количества закупаемых строительных материалов,

самостоятельное определение сроков расчета за поставленный товар.

При этом начальник отдела продаж группы компаний «Югстрой» обязан всецело контролировать деятельность управляющего магазином «Евростиль». Необходимо также установить предел суммы закупок, выше которого решение о закупке принимается с санкции начальника отдела продаж группы компаний «Югстрой».

2) Внедрение системы управления запасами «Логистика 1.2» для более четкого определения ассортимента и количества закупаемой продукции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания курсовой работы автором были выполнены следующие задачи:

· Проанализировано функциональное разделение логистики на закупочную, транспортную, производственную, распределительную и информационную логистику.

· Рассмотрена сущность закупочной логистики.

· Описана деятельность службы снабжения предприятия с точки зрения макрологистики, микрологистики, и как самостоятельная логистическая система.

· Рассмотрены основные задачи, решаемые службой снабжения предприятия.

· Проанализированы этапы организации закупки товаров.

· Изучена организация закупочной логистики конкретного предприятия, выявлены основные проблемы и описаны пути их решения.

В ходе написания курсовой работы, поставленные задачи были выполнены, цели достигнуты в связи, с чем автор работы сделал выводы, перечисленные ниже.

Логистические системы простираются от места добычи сырья до сбыта товаров клиентам и удаления отходов производства на специально отведенных местах, логистические задачи - от подготовки логистических решений до расчетов логистических процессов. Осмысленное структурирование этого обширного комплекса является необходимым.

Деятельность любого предприятия, как производственного, так и торгового не может обойтись без организации службы закупок. Как элемент макрологистической системы служба снабжения устанавливает хозяйственные связи с поставщиками. Служба снабжения, являясь элементом организовавшего ее предприятия, вписывается в микрологистическую систему, обеспечивающую прохождение материального потока в цепи «снабжение - производство - сбыт».

В ходе изучения закупочной деятельности магазина «Евростиль» были выявлены следующие проблемы:

· закупочная логистика предприятия не объединена в единую логистическую систему, имеет место несогласованность в действиях различных должностных лиц и «дублирование» должностных обязанностей;

· определение объема закупок осуществляется случайным образом.

Были предложены следующие пути их решения:

1. Объединение всех процессов закупочной логистики в рамках одной структуры, расширение полномочий управляющего магазином.

2. Расчет объема закупаемых материалов по АВС методу.

Внедрение системы управления запасами «Логистика 1.2».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие.- М.: Финансы и статистика, 1997.

2. Альбеков А.У. Костоглотов Д.Д. Введение в коммерческую логистику: Уч. пособие.

3. Альбеков А.У. Федько В.П. Митько О.А. Логистика коммерции.

5. Васильев Г.А. и др. Логистика. - М.: Экономическое образование. 1993.

6. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. - М.:ИВЦ «Маркетинг», 1998.

7. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга.