**Министерство образования Российской Федерации**

**Государственная полярная академия**

**Кафедра менеджмента и права**

**РЕФЕРАТ**

**по дисциплине Логистика**

**Тема: ЗАКУПОЧНАЯ ЛОГИСТИКА**

Выполнила: студентка 4 курса 501 группы

Журавлева Г.Б.

Проверил:

Маркитьянц С.Р.

**Санкт-Петербург**

**2004**

**Содержание**

[Введение 3](#_Toc68350866)

[§1. Сущность закупочной логистики 4](#_Toc68350867)

[§2. Задачи закупочной логистики 6](#_Toc68350868)

[2.1. Задача «сделать или купить» 7](#_Toc68350869)

[2.2. Задача выбора поставщика 8](#_Toc68350870)

[§3. Системы поставок «Точно в срок» и «Kanban» 9](#_Toc68350871)

[§4. Автоматизация планирования закупок 11](#_Toc68350872)

[§5. Технология проведения бизнес процесса закупок 14](#_Toc68350873)

[§6 Правовые основы закупок 20](#_Toc68350874)

[6.1 Основные элементы контракта 20](#_Toc68350875)

[6.2 Условия контракта 21](#_Toc68350876)

[Заключение 23](#_Toc68350877)

[Приложение 1. 24](#_Toc68350878)

[Приложение 2. 25](#_Toc68350879)

[Приложение 3. 26](#_Toc68350880)

[Список литературы 27](#_Toc68350881)

# 

# Введение

Целью закупочной логистики является удовлетворение потребностей торговой организации в товарах с максимально возможной экономической эффективностью. Эта цель может быть достигнута при соблюдении следующих условий:

1. выдерживание обоснованных сроков закупки товаров и материалов
2. обеспечение точного соответствия между количеством поставок и потребностями в них
3. соблюдение требований производства и торговли по качеству материалов и товаров.

.

В данном реферате будет рассмотрено сущность и задачи закупочной логистики, из которых более подробно рассматриваются две основные задачи. Это задача «сделать или купить» и задача выбора поставщика. Так как закупочная логистика изучает материальный поток в целом, включая транспортировку материала, то необходимо рассмотреть способы доставки материала – это система «Канбан» и «Точно в срок». Также для упрощения рабочей деятельности была создана автоматизированная система закупок, которая в данном реферате рассмотрена на примере программы закупок «Конкорд». Важным компонентом или составляющей является правовая сторона закупок, то есть непосредственно контракт. И наконец, в приложении 1,2 представлены варианты организационной структуры предприятия, включающую в себя службу закупок на предприятии, а в приложении 3 представлена схема документооборота “поставщик-предприятие” на основе генерального договора.

# §1. Сущность закупочной логистики

Закупочная логистика – управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами.

Значимым элементом микрологистической системы является подсистема закупок, организующая вход материального потока в логистическую систему. Управление материальными потоками на данном этапе имеет известную специфику, что объясняет необходимость выделения закупочной логистики в отдельный раздел изучаемой дисциплины.

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: сырья, полуфабрикатов и др. 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, т.е. 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:

1. Как элемент макрологистический 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 с 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 системы.*

Логистическая интеграция с поставщиками достигается за счет комплекса мер экономического, технологического, технического и методологического характера. В основе интеграции должна лежать ориентация на хорошие партнерские отношения, ориентация на готовность сделать встречный шаг даже тогда, когда это не приносит никакой прибыли. В логистике отношения с поставщиками должны строиться на следующих принципах:

* + Обращаться с поставщиками также, как и с клиентами фирмы
  + Не забывать на деле демонстрировать общность интересов
  + Знакомить поставщика со своими задачами и быть в курсе его деловых операций
  + Проявлять готовность помочь в случае возникновения проблем у поставщика
  + Соблюдать принятые на себя обязательства
  + Учитывать в деловой практике интересы поставщика

1. 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 или КОНКОРД) 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 в начале 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 выработал методов, позволяющих решать задачи технико-технологической согласованности с поставщиками в зависимости от соответствующих требований, выявленных при изучении рынка сбыта. Маркетинг не предполагает 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 реализовывать концепцию маркетинга, существенно расширяет и дополняет саму концепцию.

1. 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.

# §2. Задачи закупочной логистики

Основные вопросы, на которые следует ответить в процессе обеспечения предприятия предметами труда, традиционны и определяются логикой снабжения:

* что закупить;
* сколько закупить;
* у кого закупить;
* на каких условиях закупить.

К традиционному перечню логистика добавляет свои вопросы:

* как системно увязать закупки с производством и сбытом;
* как системно увязать деятельность предприятия с поставщиками.

Обозначенный круг вопросов закупочной логистики определяет состав решаемых в данной функциональной области задач и характер выполняемых работ.

Рассмотрим задачи и работы, относящиеся к закупочной логистике:

1. *Определение потребности в материальных ресурсах*. В процессе определения потребности в материальных ресурсах необходимо идентифицировать внутрифирменных потребителей материальных ресурсов. Затем выполняется расчет потребности в материальных ресурсах. При этом устанавливаются требования к весу, размеру и другим параметрам поставок, а также к сервису поставок. Далее разрабатываются планы – графики и спецификации на каждую позицию номенклатуры и (или) номенклатурные группы. Для потребляемых материальных ресурсов может решаться задача «сделать или купить», рассмотренная в пункте 2.1. этого параграфа.
2. *Исследование рынка закупок*. Исследование рынка закупок начинают с анализа поведения рынка поставщиков. При этом необходимо идентифицировать всех возможных поставщиков по непосредственным рынкам, рынкам заменителей и новым рынкам. Далее следует предварительная оценка всех возможных источников закупаемых материальных ресурсов, а также анализ рисков, связанных с выходом на конкретных рынок.
3. *Выбор поставщиков*. Включает поиск информации о поставщиках, поиск оптимального поставщика, оценку результатов работы с выбранными поставщиками (более подробно задача выбора поставщика рассматривается в пункте 2.2. данного параграфа).
4. *Осуществление закупок*. Реализация данной функции начинается с проведения переговоров, которые должны завершиться оформлением договорных отношений, то есть заключением контракта. Договорные отношение формируют хозяйственные связи, рационализация которых также является задачей логистики. Осуществление закупок включает в себя выбор метода закупок, разработку условий поставки и оплаты, а также организацию транспортировки материальных ресурсов. При этом составляются графики поставки, осуществляется экспедирование, возможно, организуются таможенные процедуры. Завершаются закупки организацией приемного контроля.
5. *Контроль поставок*. Одной из значимых задач контроля поставок является контроль качества поставки, то есть учет количества рекламаций и брака. Контроль поставок включает в себя также отслеживание сроков поставки (количество ранних поставок или опозданий), отслеживание сроков оформления заказа, сроков транспортировки, а также контроль состояния запасов материальных ресурсов.
6. *Подготовка бюджета закупок*. Существенной частью закупочной деятельности являются экономические расчеты, так необходимо точно знать, во что обходятся те или иные работы и решения. При этом определяют следующие виды затрат:

* затраты на выполнение заказа по основным видам материальных ресурсов;
* затраты на транспортировку, экспедирование и страхование;
* затраты на грузопереработку;
* затраты по контролю за соблюдением условий договора поставки;
* затраты на приемку и проверку материальных ресурсов;
* затрат на поиск информации о потенциальных поставщиках.

В рамках проведения экономических расчетов к задачам закупочной логистики следует отнести расчет издержек из-за дефицита материальных ресурсов.

7. *Координация и системная взаимосвязь закупок с производством, сбытом, складированием и транспортированием, а также с поставщиками.* Эта специфическая задача закупочной логистики, решаемая, как было отмечено выше, посредством организации системной взаимосвязи закупок с производством и сбытом, а также тесных связей с поставщиками в области планирования, экономики, техники и технологии.

## 2.1. Задача «сделать или купить»

В закупочной логистике к задаче типа «сделать или купить» относится принятие одного из двух альтернативных решений:

* самостоятельно формировать ассортимент, закупая ресурсы непосредственно у изготовителя;
* закупать товарные ресурсы у посредника, который специализируется на разукрупнении производственных партий, формировании широкого ассортимента и поставках его потребителям в скомплектованном виде.

Рассмотрим возможные причины, по которым закупка у посредника может оказаться более выгодной, чем непосредственно у изготовителя:

* 1. Закупая товарные ресурсы у посредника, предприятие, как правило, имеет возможность приобрести широкий ассортимент небольшими партиями. В результате сокращается потребность в запасах, складах, уменьшается объем договорной работы с изготовителями отдельных позиций ассортимента.
  2. Цена товара у посредника может оказаться ниже, чем у изготовителя. Предположим, изготовитель реализует товар по следующим ценам:

а) для мелкооптовых покупателей – 10 руб. за единицу;

б) для крупнооптовых покупателей – 8 руб. за единицу.

Посредник, закупив крупную партию по 8 руб., разукрупняет ее и реализует мелкооптовым покупателям с 12% наценкой, то есть 8,96 руб. за единицу. Посредник может позволить себе это, так как он специализируется на разукрупнении партий. Изготовителю разукрупнение обходится дороже, и он вынужден продавать мелкооптовые партии по цене 10 руб., а не по 8,96 руб.

3. Изготовитель товара может располагаться территориально на более отдаленном расстоянии, чем посредник. Дополнительные транспортные расходы в этом случае могут превысить разницу в ценах изготовителя и посредника.

## 2.2. Задача выбора поставщика

Одной из основных проблем, возникающих при закупке товара, является выбор поставщика. Важность ее объясняется не только тем, что на современном рынке функционирует большое количество поставщиков одинаковых товаров, но главным образом тем, что поставщик должен быть надежным партнером фирмы в реализации ее логистической стратегии.

Рассмотрим основные этапы выбора поставщика.

1. Определение и оценка требований покупателей к количеству, качеству, срокам поставки и сервису, прилагаемому к товару.
2. Определение типа закупок: установившиеся (постоянные) закупки, модифицированные закупки (в которых меняется поставщик или параметры закупаемых товаров), новые закупки (закупки, связанные с изменением конъюнктуры рынка).
3. Анализ поведения рынка. Поставщик может функционировать в различной рыночной среде и типе рынка: монополистическом, олигополистическом, высококонкурентном. Знание и анализ рынка поставщиков помогают логистическому персоналу фирмы определить количество возможных поставщиков, позицию на рынке, профессионализм и другие факторы, позволяющие правильно организовать закупки.
4. Идентификация всех возможных поставщиков и их предварительная оценка.
5. После отбора наиболее подходящих поставщиков продукции происходит окончательный выбор поставщика. При этом используется метод многокритериальной оценки, включающий такие показатели как уровень цены, надежность поставок, качество сопутствующего сервиса и др.
6. Реализация процесса поставок конкретной номенклатуры товаров от поставщика посреднической фирме: оформление договорных отношений, передача прав собственности на продукцию, транспортировка, грузопереработка, хранение, складирование и т.п.
7. Контроль и оценка выполнения закупок. После завершения процесса доставки должен быть организован входной контроль качества продукции (данная процедура для надежных поставщиков, особенно при применении технологии JIT, может отсутствовать). Эффективность управления закупками оценивается в результате непрерывного контроля и аудита выполнения условий договоров по срокам, ценам, параметрам поставок, качеству продукции и сервиса.

# §3. Системы поставок «Точно в срок» и «Kanban»

В этом параграфе будут рассмотрены методы закупок «Kanban» и «J.I.T.».

Распределение программ производства, снабжения и сбыта, работающих строго по графику («Канбан» и «Точно в срок») – это результат совершенствования методов производства товаров и доставки их на рынок. Взаимосвязь и взаимозависимость всех логистических элементов, включая транспорт, обусловили необходимость комплексного подхода к их дальнейшему развитию, на базе которого и происходило формирование инновационных транспортных систем сбора и распределения материальной продукции. Подготовка к внедрению вышеуказанных программ заключалась в таких мерах, как: налаживание высококачественного и надежного производства; перепланировка производственных помещений и настройка их на эффективную работу (включая улучшение работы по сбору заказов потребителей): внедрение современных информационных систем, обеспечивающих текущее управление и контроль всего логистического процесса в реальном масштабе времени, и, наконец, обеспечение надежной транспортировки грузов.

Первые три пункта подготовительных мероприятий обычно осуществляются производственными и реже посредническими фирмами. Перевозки же полностью или частично выполняются транспортными предприятиями общего пользования. Поскольку все элементы логистических каналов, функционирующих по вышеуказанным программам, должны работать почти идеально, чтобы избежать остановки производственного процесса или исчерпания запасов у потребителей, поскольку непосредственный контроль за движением товарно-материальных ценностей является основным объектом пристального внимания. Из этого следует, что транспорт представляет собой важное звено логистической системы: он должен обладать рядом необходимых свойств и удовлетворять определенным требованиям в целях создания инновационных систем сбора и распределения грузов. Прежде всего, транспорт должен быть достаточно гибким, чтобы обеспечивать перевозочный процесс, подвергающийся еженедельной или даже ежедневной корректировке, гарантировать частую и круглосуточную доставку грузов в разбросанные и отдаленные пункты, надежно обслуживать клиентуру с целью избежания остановки работы предприятия или дефицита у заказчика. Одновременно транспорт должен обладать способностью перевозить небольшие партии грузов через короткие интервалы времени в соответствии с меняющимися запросами пользователя и условиями мелкосерийного производства. Основными организационными структурами, отвечающими вышеуказанным требованиям, стали региональные транспортные компании по сбору и распределению грузов, обеспечивающие перевозки на небольшие расстояния к торговой зоне. Такие компании обычно осуществляют перевозки грузов малыми партиями и дают экономию затрат за счет использования собственного терминала по сбору и распределению грузов вместо распределительного центра промышленной фирмы, обслуживающего некоторый регион и несущего расходы по содержанию запасов.

Стремление иметь логистические системы с более высоким уровнем обслуживания и низким уровнем запасов товарно-материальных ценностей на длинных линиях снабжения привело к возникновению различных вариантов управления этими системами, а именно: к изменению традиционных способов консолидации грузов, выполнению операций на вблизи расположенных складах, осуществлению новых видов услуг по сбору и распределению грузов, а также объединению систем поставщиков и производителей. При традиционных способах оказания услуг сокращение времени доставки грузов достигается путем комбинирования быстрого обслуживания клиентуры транспортными компаниями общего пользования и специальной ускоренной обработки грузов в пунктах их объединения.

Позитивная сторона (для поставщиков и производителей) данного способа обслуживания заключается в простоте изменения вида услуг и размера партий грузов, доставляемых транспортными фирмами, и возможности приспосабливать логистические операции к потребностям предприятия в поставках на повседневной основе.

Самый современный вариант логистического обслуживания клиентуры по программе «Точно в срок» (при дальних расстояниях перевозок грузов) – это интегрированные системы снабжения поставщика и производителя, появившиеся благодаря внедрению в хозяйственную практику фирм электроники. В таких системах имеются новейшие типы ЭВМ, связанные с центральной ЭВМ распределения, которая выдает данные о наличии запасов товарно-материальных ценностей, в том числе в пунктах укрупнения партий груза и на всем пути следования.

Несмотря на то, что отдельные элементы логистической системы (транспорт, пункты обработки грузов, средства связи и т.д.) могли бы принадлежать поставщикам и производителям на индивидуальной или совместной основе, фактически в первые годы зарождения системы современных услуг за большинством элементов сохранялась прежняя собственность, а их деятельность координировалась при помощи электронной техники, являющейся общей собственностью. В дальнейшем стала проявляться тенденция к совместному владению поставщиками и производителями некоторыми элементами логистических систем, работающих по программе «Точно в срок» (или осуществлению совместного контроля). Особенно это стало характерным для корпораций с вертикально интегрированными филиалами, поставляющими материалы другим дочерним фирмам, а также партнерам совместных предприятий, участвующим в разработке новейших технологий.

Таким образом, исследование новых логистических систем сбора и распределения грузов показали, что они получили широкое распространение в развитых странах с рыночной экономикой, став с точки зрения затрат и уровня обслуживания эффективными альтернативами прежним системам транспортного сервиса.

# §4. Автоматизация планирования закупок

Эффективность управления предприятием во многом зависит от умения правильно распорядиться ограниченными оборотными средствами. Это особенно актуально в современных условиях только налаживающейся стабильности экономики. Важнейшей стороной управления оборотными средствами 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 условиях небольшого предприятия соответствующие решения относительно несложно принимать “из головы”, основываясь на здравом смысле и общем понимании состояния дел на собственном предприятии. Однако на крупных предприятиях, имеющих множество заказов широкого ассортимента от большого числа потребителей, такая информация уже не может уместиться даже в самой светлой голове. Для эффективного управления становится необходимой группировка заказов по номенклатуре, их распределение во времени и по поставщикам, что довольно сложно и при решении традиционными методами может приводить к распылению и неэффективному использованию оборотных средств, не говоря уже о возможных срывах поставок, часто влекущих за собой существенные штрафные санкции. Здесь при принятии решений на помощь могут прийти средства автоматизации: компьютерная техника и специальное программное обеспечение. Многие западные экономисты, основываясь на анализе соответствующей статистики, именно им отводят важнейшую роль при осуществлении целенаправленной деятельности по корректировке уровня запасов и их оптимизации.

К сожалению, на текущий момент в большинстве представленных на российском рынке систем автоматизации пока достаточно успешно решаются лишь задачи текущего оперативного и бухгалтерского учета, отражающие движение финансовых и товарных потоков предприятия лишь по факту их совершения. В лучшем случае поддерживается лишь относительно небольшой перечень задач бюджетирования. Функции же планирования, особенно планирования закупок товара пока в большей части разработок остаются в стороне.

В этой связи определенный интерес представляют системы, поддерживающие западные стандарты MRP1, MRP2, в соответствии с которыми информационные системы должны не только поддерживать функции учета уже совершившихся фактов товародвижения, но и обеспечивать планирование процесса закупок необходимых товаров у поставщиков, основываясь на уровне запасов товара, имеющегося в наличии, заказов покупателей, прогнозируемых продаж, производственных мощностей.

В качестве примера комплексного решения задач логистики рассмотрим систему “КОНКОРД” (Concord XAL), представляемую на российском рынке фирмой Columbus IT Partner. Она содержит необходимые функции по автоматическому формированию предложений на закупку товара и внесению изменений в существующие заказы на закупки у поставщиков, а также может предоставлять пользователю информацию для анализа существующих заказов покупателей и оценки возможностей их своевременного выполнения.

При проведении оценки потребностей система позволяет учитывать, следует ли пополнять запасы исходя из оценки общей потребности за указанный пользователем период, нужно ли формировать отдельные предложения по каждому зарегистрированному в системе заказу, следует ли ограничивать поставку при достижении установленного минимума (максимума) запаса товара, выбирать срок инициации закупки и т.д.

Следует отметить, что “КОНКОРД” позволяет готовить предложения организационного характера. Например, система может порекомендовать сократить срок поставки, ускорить выполнение оформленных закупок, увеличить объем уже сделанных закупок вместо создания дополнительных и пр. При ряде условий могут быть сформированы предложения по корректировке поставок и производственных планов, а также указания на целесообразность поиска других поставщиков товарно-материальных ценностей.

### Этапы планирования закупок

Задача автоматического расчета потребностей в системе “КОНКОРД” предполагает выполнение следующих основных этапов:

* задание схемы планирования;
* проведение расчета потребностей;
* использование результатов расчета потребностей в формировании закупок.

Для автоматического расчета потребностей используются сведения об уровне товарных запасов из складской картотеки, а способы расчета регулируются параметрами управления автоматического расчета потребностей, устанавливаемых в подсистеме автоматизации складского учета. На результате обработки этих данных с помощью специальных функций расчета потребностей для одного или группы товаров модуля “Склад” автоматически формируются предложения на закупку товаров и большой набор экранных форм и отчетов по результатам расчёта потребностей. В результате их анализа пользователь принимает решение одобрить или не одобрять сформированные системой предложения.

Основной информационной базой для выполнения расчетов является набор параметров, сопоставляемых с каждой номенклатурной единицей. В соответствии с ними система рассчитывает потребности в закупках, необходимых для выполнения совокупности заказов. Оценивая потребность в товаре (сырье, комплектующих и т. д.), система осуществляет интегральный анализ наличия данного товара на складе, размеров заказов, поступивших от клиентов, ожидаемых поставок товара, его ожидаемого потребления в качестве производственного компонента и т. п.

### Схемы планирования и способы их регулирования

“КОНКОРД” допускает применение нескольких различных схем планирования, позволяющих оптимизировать процесс закупок в соответствии с интересующими пользователя критериями.

Можно выделить следующие основные схемы управления планированием формирования предложений на закупку:

* по потребностям;
* сводное по периодам;
* минимум/максимум;
* по потребностям с учетом минимума закупки;
* по потребностям с учетом минимума числа предложений.

### Параметризация расчетов

Схемы планирования определяются с помощью набора большого числа параметров, позволяющих тонко управлять порядком расчета. Основными регуляторами являются:

* общие параметры, задаваемые в карточке товара;
* параметры, определяющие расчет потребностей на уровне отдельного склада;
* глобальные параметры управления расчетом потребностей.

### Автоматический расчёт потребностей и формирование предложений на закупку

На основании выбранной схемы планирования и уточняющих ее параметров в системе “КОНКОРД” производится автоматический расчёт потребностей в товарах. Эта функция реализована как на уровне отдельного товара, так и в качестве периодической операции для диапазона товаров и дат. Благодаря этому можно гибко регулировать порядок формирования предложений на закупку для каждого конкретного случая.

### Анализ результатов планирования

Для просмотра и анализа результатов планирования в системе “КОНКОРД” предусмотрен большой набор специализированных форм и отчётов, представляющих информацию для различных аспектов планирования. Формы позволяют просматривать на экране компьютера по отдельности различные версии сформированных предложений. Они снабжены фильтрами, позволяющими отображать строки, отобранные по необходимым пользователю критериям.

* Форма “Действия” сводит обзорный список закупок, предложений и производств, по которым предложены какие-либо действия при последнем расчете потребностей.
* Форма “Фьючерсы” позволяет просмотреть список движений товаров, по которым сформированы фьючерсы.
* Форма “Критический уровень запасов” предназначена для просмотра критического уровня запасов, который выявлен в результате проведения расчёта потребностей.

Помимо указанных форм в системе поддерживаются и другие, позволяющие проводить многоаспектный анализ товародвижения.

### Адаптация системы при нестандартной организации бизнес-процессов

Как следует из приведенного выше материала, в системе “КОНКОРД” реализован весьма гибкий и мощный механизм планирования закупочной деятельности, позволяющий организовать многовариантые схемы расчетов, основанные на разных предположениях и критериях оптимизации. Однако важной и весьма привлекательной чертой системы “КОНКОРД” является наличие в ней развитых инструментальных средств, включая встроенный язык программирования XAL уровня 4GL, благодаря которым она может быть адаптирована к самым экзотическим и нетрадиционным схемам организации бизнес-процессов, которые встречаются на предприятиях, так или иначе связанных с оптовыми поставками товаров или продукции собственного производства.

# §5. Технология проведения бизнес процесса закупок

Технология проведения бизнес процесса закупки состоит из следующих стадий:

1. Подготовка и оформление заявки на материал:
   1. Определение потребности в материале

На данном этапе происходит определение потребности в материале, исходя из ППМ (Планирования Потребности в Материале). Определяются базовые характеристики требуемого материала, возможные от них отклонения, необходимое его количество и сроки поставки для передачи информации в отдел закупок в виде заявки на материал.

* 1. Подготовка и оформление заявки на материал

Заявка на материал представляет собой внутреннее сообщение отделу закупки о потребности в материале. В определенной позиции указывается вид заявки на материал. Вид заявки на материал определяет предназначение материала. Заявки бывают следующих видов:

* Обычная консигнация;
* Производство;
* Поставка третьему лицу;
* Перемещение запасов.

В заявке на материал функциональный отдел сообщает базовые характеристики необходимого материала, возможные от них отступления в виде идентификатора материала или группы материалов, требуемое количество и сроки поставки. В позициях, кроме идентификатора, может присутствовать краткое описание материала или группы материалов.

* 1. Согласование заявки на материал

На данном этапе исполнитель, подготавливавший и оформлявший заявку на материал согласует её содержание с руководителем функционального отдела. Такое согласование может проводиться в помощью проставления реквизита "визы" в определенном месте бланка заявки. Если в процессе согласования потребовалось внести изменения, в таком случае исполнитель проводит повторную подготовку, оформление и согласование заявки на материал.

1. Выбор поставщиков:
   1. Подготовка списка возможных поставщиков

На данном этапе, на основании полученной заявки на материал, сотрудник отдела закупок составляет список возможных поставщиков, состоящий из постоянных поставщиков, с которыми заключены договора на долгосрочное сотрудничество, и, возможно, новых, выявленных с помощью различных информационных каналов, в том числе в результате анализа ранее полученных коммерческих предложений.

* 1. Отправка запроса, в соответствии с заявкой на материал:
     1. Организация или возобновление переписки с возможными поставщиками

На данном этапе с возможными поставщиками организовывается или возобновляется переписка при помощи выбранного средства связи, которым может быть:

* Традиционная почта;
* Средства факсимильной связи;
* Электронная почта;
* Личная доставка представителем Исполнителя (Заказчика)
  + 1. Подготовка и оформление запроса в соответствии с заявкой на материал

В соответствии с данной заявкой на материал Отделом Закупок подготавливается запрос на материал, который представляет собой просьбу к поставщику на поставку материала, идентификатор, требуемое количество и сроки поставки которого указаны в соответствующих позициях формы запроса. Подготовленный и оформленный соответствующим образом запрос согласовывается с руководителем Отдела Закупок, и в случае необходимости, в него вносятся корректировки.

* + 1. Отправка запроса на материал

Подготовленный и соответствующим образом оформленный запрос на материал отправляется возможным поставщикам при помощи выбранного средства связи, которым может являться:

* Традиционная почта;
* Факсимильная связь;
* Электронная почта;
* Личной доставкой представителем.
  + 1. Регистрация отправки запроса возможным поставщикам

На основании записей об отправке запроса (сделанных при его отправке) и информации из документов, подтверждающих его получение, делаются необходимые записи в регистрационных формах.

* 1. Выбор поставщиков
     1. Получение коммерческих предложений от возможных поставщиков

При получении коммерческих предложений от возможных поставщиков производится их регистрация в установленном порядке. Цены и условия поставки возможных поставщиков регистрируются к соответствующему запросу. Для зарегистрированных предложений может быть составлен сравнительный список цен и условий поставки.

* + 1. Согласование полученных предложений

При возникновении вопросов по полученным от возможных поставщиков коммерческим предложениям, проводится согласование по позициям, требующим пояснения или дополнительной информации.

* + 1. Регистрация получения предложений

При получении коммерческих предложений от возможных поставщиков производится их регистрация в установленном порядке. Цены и условия поставки возможных поставщиков регистрируются к соответствующему запросу. Для зарегистрированных предложений может быть составлен сравнительный список цен и условий поставки.

* + 1. Выбор наиболее подходящих поставщиков

На основе сравнительного списка цен и условий поставки для зарегистрированных и согласованных коммерческих предложений от возможных поставщиков, факта наличия или отсутствия в данный момент с ними долгосрочных договорных отношений, а также на основе дополнительной информации о компании - возможном поставщике производится выбор наиболее подходящих поставщиков.

1. Обработка заказов
   1. Оформление и отправка заказа
      1. Подготовка заказа

При подготовке заказа на материал, в его позициях должны быть указаны:

* Идентификационный номер заказа;
* Дата отправления заказа.
* Идентификатор заказываемого материала или группы материалов;
* Краткое описание заказываемого материала или группы материалов;
* Выбранные условия поставки.

Позиции определяются в соответствии с запросом на материал и выбранным предложением.

* + 1. Проверка на наличие долгосрочных договоров с Поставщиком

На данном этапе проверяется наличие договоров на долгосрочное сотрудничество с выбранным поставщиков. В случае отсутствия ранее заключенного договора, или окончания срока его действия, соответственно совершается процедура заключения или продления.

* + 1. Оформление или продление договора с Поставщиком

На данном этапе в случае отсутствия договора с поставщиком или окончанием срока его действия, производится процедура его заключения или продления, соответственно.

* + 1. Оформление заказа

При оформлении заказа в нем в соответствующих позициях должно быть указано:

* Идентификационный номер заказа;
* Дата отправления заказа.
* Идентификатор заказываемого материала или группы материалов;
* Краткое описание заказываемого материала или группы материалов;
* Выбранные условия поставки.

Оформленный заказ согласуется, и в случае обнаружения неточностей подготавливается и оформляется заново.

* + 1. Отправка заказа выбранному Поставщику

Подготовленный, оформленный и согласованный соответствующим образом заказ отправляется выбранному поставщику с помощью предпочтенного канала связи, каким может являться:

* Традиционная почта;
* Факсимильная связь;
* Электронная почта;
* Личной доставкой представителем.
  + 1. Регистрация отправки заказа

При отправке заказа поставщику делается отметка в соответствующей регистрационной книге.

* 1. Выполнение обязательств по оплате заказа
     1. Получение инвойса в соответствии с заказом

В соответствии с отправленным заказом, от поставщика должен быть получен инвойс, в котором определены условия выполнения процедуры закупки. В позициях инвойса должны быть указаны следующие данные:

* Идентификационный номер инвойса;
* Дата отправки инвойса;
* Идентификатор заказываемого материала или группы материалов;
* Количество материала;
* Условия оплаты согласно договору c указанием реквизитов счета;
* Идентификатор расчетной валюты.

Полученный инвойс соответствующим образом регистрируется в регистрационной книге.

* + 1. Согласование полученного инвойса

В случае возникновения вопросов по полученному инвойсу, они согласовываются с поставщиком и в случае необходимости могут быть изменены позиции заказа и сделан запрос на высылание повторного инвойса.

* + 1. Выполнение обязательств по оплате заказа

На данном этапе производится выполнение обязательств по оплате заказа, в соответствии с инвойсом и условиями договора.

* + 1. Отправление уведомления о выполнении обязательств по оплате

Как только обязательства по оплате выполнены, Заказчик с помощью выбранного средства связи информирует об этом поставщика, отправляя уведомление о выполнении обязательств по оплате согласно договору.

* + 1. Получение уведомления о сроках готовности к отгрузке

Поставщик, при получении уведомления о выполнении Заказчиком обязательств по оплате, согласно договору, отправляет уведомление, в котором указаны сроки, в которые он готов произвести отгрузку (поставку материала), согласно условиям поставки по договору, при подтверждении выполнения обязательств по оплате со своей стороны.

1. Контроль выполнения условий договора:
   1. Отслеживание местонахождения груза в процессе доставки

На данном этапе Исполнитель из Отдела Закупок компании Заказчика контролирует местонахождение и состояние груза (материала) в процессе его доставки вплоть до конечного пункта, согласно договору. Контроль начинает производиться после получения заказчиком уведомления, что материал отгружен со склада поставщика. Исполнитель фиксирует все отступления от контрольных дат по договору и все факты нарушения его пунктов и условий.

* 1. Регистрация отступлений от контрольных дат по условиям поставки

Отступления от контрольных дат, согласно договору, и факты нарушения его пунктов и условии, отмеченные Исполнителем из Отдела Закупок компании Заказчика, соответствующим образом регистрируются, чтобы служить в качестве материала для возможного дальнейшего выставления претензий Поставщику.

1. Поступление материала:
   1. Организация приёма груза в установленном месте

В соответствии с условиями поставки по договору, компания Заказчик принимает груз (материал) по мере поступления в установленном договором месте. Производится контроль фактически полученного груза.

* 1. Сопоставление характеристик и качества полученного материала с заявленными Поставщиком

После получения материала, специалистами Функционального Отдела компании Заказчика проводится проверка соответствия характеристик, качества и комплектности полученного материала с заявленными Поставщиком и регистрируются обнаруженные отклонения.

* 1. Выставление претензий по факту отступления от условий договора

В случае невыполнения Поставщиком отдельных условий и пунктов договора, или отклонений от них, повлекших убытки или иной урон Заказчика, в соответствии с договором, осуществляется процедура выставления претензии, в соответствии с зарегистрированным невыполнением условий договора или отклонениями от них.

1. Оприходование материала

После приёмки груза Заказчиком производится процедура оприходования материала. На данном этапе груз размещается на складах Заказчика и в специально заведенную карточку материала заносятся следующие данные:

* Идентификатор материала;
* Дата поставки и идентификационный номер договора, по которому была произведена закупка.
* Количество;
* Краткое описание материала;
* Цели закупки (Внутреннее или внешнее потребление).

1. Контроль счетов

На данном этапе производится проверка правильности движения финансовых потоков в процессе выполнения договора на Закупку, выполнения налоговых отчислений, исчисление таможенных пошлин и иных затрат, произведенных в рамках этого бизнес - процесса.

# §6 Правовые основы закупок

Грамотное ведение закупочных операций требует отдельных зна­ний основ хозяйственного права, касающихся заключения контрак­та как основы закупок, поставки товаров и их оплаты.

## 6.1 Основные элементы контракта

1. Предложение и принятие предложения

Контракт оформляется в случае, если одна сторона предлагает какую-то партию товаров по назначенной его цене и на других условиях поставки, а другая сторона принимает это предложение.

В большинстве случаев контракты бывают письменными, но воз­можны и устные, которые часто выполняются не менее тщательно, чем письменные.

Редкое применение устных контрактов связано прежде всего с тем, что отсутствие документа затрудняет доказательство наличия контракта в судебных инстанциях.

2. Финансовые условия

Контракт должен иметь стоимость, т. е. он становится контрак­том в юридическом смысле только тогда, когда в нем оговорены финансовые условия.

3. Право заключать контракты

Такое право имеют только определенные должностные лица (ди­ректор, генеральный директор), уполномоченные фирмой и дейст­вующие от ее имени.

4. Законность

Контракт обязан быть законным, т. е. всецело отвечать юридиче­ским нормам страны. Например, незаконным будет контракт на поставку продукции, производство которой запрещено законода­тельством.

Штрафы — действенное средство заставить поставщика выпол­нить условия контракта. В отличие от возмещения убытка штраф представляет собой сумму, увеличенную по сравнению с указанной в контракте и возрастающую в зависимости от нарушения срока поставки, поставки товара ненадлежащего качества и т. д. Если заранее предусмотрены случаи, когда поставить товар в срок не представляется возможным по причинам, не зависящим от Поставщика, то в контракте следует установить соответствующее Условие — форс-мажор.

## 6.2 Условия контракта

Заключение контракта предполагает согласование разных усло­вий, как четко выраженных, так и подразумеваемых. Все они долж­ны найти отражение в документах, на основе которых оформляется контракт.

Четко выраженные условия — те, которые фактически отражены в контракте.

Подразумеваемые условия — те, которые либо вытекают из зафик­сированных в контракте, либо являются сами собой разумеющими­ся, исходя из здравого смысла.

Поставщик теряет право собственности на товары после заключе­ния контракта, если иное специально не оговорено в контракте или товары еще не произведены.

В качестве условия контракт может предусматривать возмещение убытка (имеется в виду оговоренная в контракте сумма, которая должна быть выплачена поставщиком при нарушении им срока поставки). Эта сумма не является штрафом и обычно устанавливает­ся заранее в разумных пределах.

действующего на основании Устава, с одной стороны, и АОЗТ, именуе­мое в дальнейшем «Покупатель», в лице генерального директора, дей­ствующего на основании Устава, с другой стороны, заключили настоящий контракт о нижеследующем: .

1. Предмет контракта

1.1. Продавец обязуется поставить, а Покупатель принять и оплатить мясо мороженое говядину 1 -и категории в полутушах, соответст­вующее ГОСТу \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (в дальнейшем именуемое «Товар») на условиях \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Качество поставляемого мяса подтверждается следующими документами:

сертификат происхождения (ТПП), сертификат соответствия (форма СТ-1), качественное удостоверение завода-изготовителя, ветеринарное свидетельство (форма № 2), санитарно-гигиенический сертификат (с протоколом испытаний).

3. Сумма контракта и порядок расчетов

3.1 Цена товара договорная. Стоимость единицы/партии товара указывается в Спецификациях.

3.2. Порядок расчетов в соответствии со Спецификациями.

4. Упаковка и маркировка

4.1. Товар, проданный по настоящему контракту, должен быть упа­кован и маркирован в соответствии с ГОСТами.

5. Поставка товара

5.1. Отгрузка товара производится до станции назначения (склада), указанных Покупателем.

5.2. Днем исполнения Продавцом своих обязательств по поставке товара считается дата сдачи товара на складе Покупателю по Акту экспертизы ТПП.

6. Приемка товара

6.1. Если в Спецификации не оговорено иное, товар считается сдан­ным Продавцом и принятым Покупателем:

а) по качеству — в соответствии с сертификатом о качестве, выдан­ным Продавцом и подтвержденным независимой организацией;

б) по количеству мест — согласно Акту экспертизы Торгово-промы­шленной палаты РФ, отражающего количество единиц товара, постав­ленных Покупателю, при 100% перевешивании товара при приемке.

6.2. Приемка товара осуществляется по Приемно-сдаточному акту между Продавцом и Покупателем/представителем мясокомбината при 100% перевешивании и осмотре товара. Простои вагонов оплачивают­ся за счет последнего. С согласия Продавца допускается приемка товара без представителя Продавца по акту экспертизы независимой компетентной организации (бюро экспертиз ТПП РФ и др.), решение которой будет обязательным для сторон.

6.3. Рекламации в отношении количества и в отношении качества товара могут быть заявлены письменно Покупателем Продавцу в тече­ние трех дней с момента поставки товара и в течение двадцати пяти дней со дня оформления документов.

7. Форс-мажор (Действие непреодолимой силы)

7.1. Стороны освобождаются от ответственности за полное или частичное неисполнение обязательств по настоящему контракту, если неисполнение явилось следствием форс-мажорных обстоятельств, возникших после заключения настоящего договора и должным обра­зом подтвержденных, которые сторона не могла ни предвидеть, ни предотвратить разумными мерами.

7.2. При наступлении или прекращении указанных в пункте 8.1 форс-мажорных обстоятельств сторона, для которой создалась невозмож­ность исполнения своих обязательств по настоящему контракту, долж­на немедленно известить другую сторону, приложив к извещению соответствующий документ.

7.3. При отсутствии своевременного извещения, указанного в пунк­те 9.2, виновная сторона обязана возместить другой стороне убытки, понесенные ею вследствие такого неизвещения или несвоевременно­го извещения.

7.4. Срок исполнения сторонами их обязанностей отодвигается соразмерно времени, в течение которого будут действовать форс-мажорные обстоятельства.

7.5. Если эти обстоятельства будут продолжаться более 1 (одного) месяца, то каждая из сторон имеет право отказаться от дальнейшего дополнения обязательства по контракту, и в этом случае ни одна из ctopoh не имеет права требовать от другой стороны возмещения убыт­ков, причиненных расторжением контракта.

8. Ответственность сторон

8.1. За просрочку оплаты товара покупатель уплачивает неустойку в размере 0,1% стоимости не оплаченного в срок товара за каждый день просрочки.

8.2. Независимо от уплаты неустойки (штрафа, пени) сторона, на­рушившая контракт, возмещает другой стороне причиненные в резуль­тате этого убытки.

9. Разрешение споров

9.1. Все споры и разногласия, могущие возникнуть из настоящего Контракта или в связи с ним, разрешаются сторонами путем перегово­ров. Если же они не могут быть урегулированы сторонами путем переговоров, то подлежат рассмотрению в Арбитражном суде при ТПП РФ в г. Москве согласно его регламенту.

10. Прочие условия

10.1. Настоящий контракт вступает в силу с момента подписания и действует до полного исполнения сторонами обязательств.

10.2. Настоящий контракт может быть расторгнут только по пись­менному соглашению сторон.

10.3. Все изменения и дополнения к настоящему контракту имеют юридическую силу, если они совершены в письменной форме и подпи­саны надлежаще уполномоченными представителями обеих сторон.

10.4. Настоящий контракт составлен и подписан в двух экземпля­рах, по одному для каждой стороны, и каждый имеет одинаковую юри­дическую силу.

# Заключение

Рассмотренные выше элементы и принципы закупочно-заготовительной логистики в оптово-посреднической фирме показывают, что этот вид логистики занимает одно из важнейших мест в работе предприятия. Также следует отметить, что с данными логистическими функциями должен работать отдел маркетинга и отдел логистики. В настоящее время в нашей стране создаются такие отделы, но не с той быстротой, которая нужна в условиях развивающейся рыночной экономики. Это связано с тем, что не хватает специалистов по логистике, нужно много средств и времени на подготовку или переподготовку работников данного направления. В основном, на предприятиях среднего масштаба нет отдела логистики, а все решения по поводу проведения тех или иных логистических операций принимает или отдел закупок (отдел продаж) или руководители среднего звена. Если же на предприятии и существует отдел логистики, то он имеет ограниченные функции: обеспечение транспортом, диспетчерская деятельность.

Поэтому, сделаем вывод, что развитие логистики как прикладной науки является важной задачей в развитии закупочно-заготовительной, сбытовой и других логистик, способствующих развитию предприятия и экономики.

# Приложение 1.

**Реализация функции снабжения в процессе работы различных подразделений предприятия**

Генеральный директор

Дирекция по производству

Дирекция по закупкам

Производственные

подразделения

Управление по материальным ресурсам

Управление по закупкам

Решение задач: Решение задач:

- что закупить - у кого закупить

- сколько закупить - на каких условиях закупить

Выполнение работ: Выполнение работ:

-организация складирования - заключение договоров

закупленных предметов труда - контроль за исполнением договоров

- организация доставки закупленных предметов труда

Задачи и работы, связанные с реализацией функции снабжения

# Приложение 2.

**Реализация функции снабжения в процессе работы**

**одного подразделения предприятия**

Генеральный директор

Директор по производству

Дирекция по материально-техническому снабжению

Основное

производство

Управление запасами

Закупки

Склады

Решение задач: Решение задач: Выполнение работ:

-что закупить; -у кого закупить -организация складирования

-сколько закупить -на каких условиях закупленных предметов закупить труда

Выполнение работ:

-заключение договоров;

-контроль за исполнением договоров;

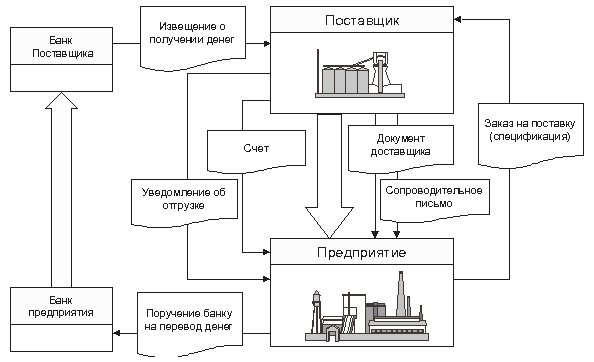
- организация доставки товаров

Задачи и работы, связанные с реализацией функции снабжения

# Приложение 3.

**Схема документооборота “поставщик-предприятие”**

**(на основе генерального договора)**



# Список литературы

1. Гаджинский А.М. Логистика: учебник для высших и средних специальных учебных заведений. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. – 396 с.
2. Сергеев В.И. «Менеджмент в бизнес-логистике». – М.: Информационно-издательский дом «Филинъ», 1997. – 722 с.
3. Уваров С.А. Логистика: общая концепция, теория, практика. – СПб.: «ИНВЕСТ-НП», 1996. – 232 с.
4. www.loginfo.ru
5. www.logistica.ru
6. www.madi.ru