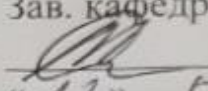


Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

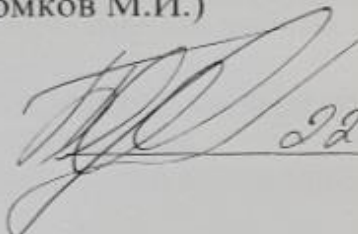
Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Направление подготовки 38.03.06 - Торговое дело
Направленность (профиль) образовательной программы Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
 Е.С. Рычкова
«22» 06 2018 г.

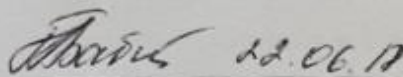
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Повышении эффективности закупочной деятельности
коммерческого предприятия на рынке строительных материалов (на примере
магазина «Магнит» ИП Комков М.И.)

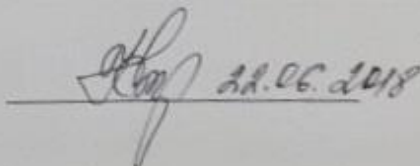
Исполнитель
студент группы 475-об

 22.06.18 А. Б. Беляничева

Руководитель
Доцент, к.т.н.

 22.06.18 Н.А. Бабкина

Нормоконтроль
Ассистент

 22.06.2018 Н.Б. Калинина

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования


АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический

Кафедра Экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой


« 20 » 04 2018 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной бакалаврской работе студента Беляничевой Анастасии Борисовны

1. Тема выпускной бакалаврской работы Повышении эффективности закупочной деятельности коммерческого предприятия на рынке строительных материалов (на примере магазина «Магнит» ИП Комков М.И.) (утверждено приказом от 23.04.2018 №914- УЧ)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 22.06.2018

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

- теоритическая часть: учебная, научная и периодическая литература по раскрытию основных понятий закупочной деятельности в магазине;

- практическая часть: финансовая отчетность магазина «Магнит» и другие необходимые данные для анализа закупочной деятельности по теме бакалаврской работы.

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (перечень подлежащих разработке вопросов)

- теоретические основы осуществления закупочной деятельности магазина

- анализ закупочной деятельности магазина

- направления повышения эффективности закупочной деятельности магазина

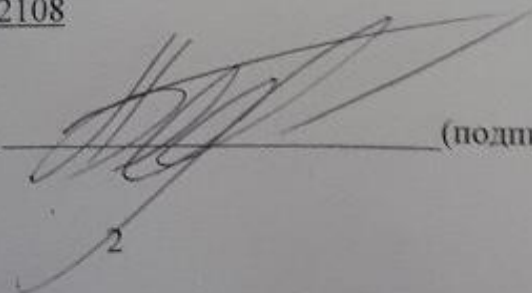
5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) Бакалаврская работа содержит 70 с., 30 таблицы, 1 рисунок, 49 источников, 2 приложения.

6. Консультанты по выпускной бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания 20.04.2018

Руководитель выпускной бакалаврской работы Доцент, к.т.н. Бабкина Наталья Арсентьева

Задание принял к исполнению 20.04.2108



(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 70 с., 30 таблицы, 1 рисунок, 49 источников, 2 приложения.

ПРЕДПРИЯТИЕ, ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ, ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, АНАЛИЗ, ХАРАКТЕРИСТИКА, ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Цель работы - совершенствование закупочной деятельности в магазине «Магнит» (ИП Комков М.И.).

Исходя из цели исследования, задачами дипломной работы являются:

- изучение содержания процесса закупочной деятельности;
- рассмотрение организации и планирования процесса закупок;
- изучение теории поиска и выбора поставщиков материальных ресурсов;
- анализ организационно-экономического состояния коммерческой организации;
- анализ закупочной деятельности коммерческой организации;
- разработка мероприятий, направленных на оптимизацию закупочной деятельности коммерческого предприятия, и выработка критериев их эффективности.

Предметом являются закупочная деятельность магазина.

Объектом исследования - «Магнит» (ИП Комков М.И.).

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы осуществления закупочной деятельности в магазине	7
1.1 Понятие и сущность закупочной деятельности	7
1.2 Методы и формы организации закупочной деятельности	12
1.3 Способы совершенствования закупочной деятельности магазина	17
2 Анализ закупочной деятельности магазина	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика магазина	25
2.2 Характеристика закупочной деятельности магазина	30
3 Направления повышения эффективности закупочной деятельности магазина	50
3.1 Мероприятия, направленные на повышение эффективности закупок в магазине «Магнит»	50
3.2 Экономическая оценка предложенных мероприятий	59
Заключение	64
Библиографический список	66
Приложение А Текущее размещение стеллажей на складе	70
Приложение Б Рекомендуемое расположение стеллажей на складе	71

ВВЕДЕНИЕ

С переходом отечественной экономики к рыночной стадии своего развития изменился характер товарного обеспечения предприятий торговли от жестко централизованного, фондируемые поставки - до свободных закупок материальных ресурсов. Рынок продавца полностью игнорирует значимость закупок в системе предприятия, что привело к отсутствию опыта закупочной работы в рыночных условиях, в результате мы получаем не эффективную закупочную деятельность. Планирование связей рынка закупок имеет очень важное значение для успешного и эффективного функционирования организации торговли, как и планирование рынка сбыта.

В таких условиях рынка многие директора предприятие торговли признают необходимость управления закупками и понимают, что это, скорее всего, процесс стратегический, который требует переосмысления целого комплекса методов и процедур, используемых много лет. В связи с этим актуальной встает проблема формирования эффективной закупочной политики предприятия. Трансформация экономики РФ в направлении рыночных принципов функционирования, прежде всего, предусматривает организацию сбалансированной и ритмичной работы по обеспечению торгового предприятия товарными ресурсами.

Успешная деятельность предприятий в значительной степени зависит от правильного выбора варианта организации системы закупок.

Теоретические и практические аспекты организации коммерческой деятельности отражены в научных трудах отечественных и зарубежных экономистов: А.И. Баскина, И. Варданяна, А.М. Гаджинского, Дж. Келли, М. Линдерс, Х. Фирона и др. В частности, в области торговли: И.А. Бланка, Б.А. Вейтца, Л.П. Дашкова, Г. Джонса, М. Леви, Л.А. Лигоненко, А.А. Мазараки, В.К. Памбухчиянца, Ф. Панкратова, Т.К. Серединой, И.М. Чумака.

Цель в совершенствовании закупочной деятельности на принципах логистики «Магнит» (ИП Комков М.И.).

Исходя из цели исследования, задачами дипломной работы являются:

- изучение содержания процесса закупочной деятельности;
- рассмотрение организации и планирования процесса закупок;
- изучение теории поиска и выбора поставщиков материальных ресурсов;
- анализ организационно-экономического состояния коммерческой организации;
- анализ закупочной деятельности коммерческой организации;
- разработка мероприятий, направленных на оптимизацию закупочной деятельности магазина, и выработка критериев их эффективности.

Объектом исследования - «Магнит» (ИП Комков М.И.).

Объектом исследования является закупочная деятельность магазина.

Предметом исследования являются теоретические и практические аспекты обеспечения эффективной закупочной деятельности предприятия.

Методы исследования. Теоретической и методологической основой исследования стали труды отечественных и зарубежных ученых по данной проблеме, законодательные и нормативные акты РФ. В процессе работы использовались фундаментальные принципы системного подхода, общенаучные методы абстракции, анализа и синтеза, а также методы: сравнительного анализа, группировок, средних и относительных величин, выборочных исследований, экономико-математические, многомерного статистического анализа, экспертных и другие.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МАГАЗИНЕ «МАГНИТ»

1.1 Понятие и сущность закупочной деятельности

Современный механизм хозяйствования требует пересмотра форм и методов работы на рынке и решения стратегических и тактических задач в области закупок, направленных на обеспечение конкурентных позиций торговых предприятий.

Анализ научной литературы показал, что "закупки" можно определить как процесс приобретения товаров надлежащего качества в необходимом количестве, в нужное время с целью их последующей перепродажи, осуществляемый физическими и юридическими лицами и ориентированный на удовлетворение потребительского спроса, включает: выявление потребности в товарах, поиск и выбор поставщика, переговоры о цене, а также другие условия, например, связанные с доставкой товара.

Управление закупками рассматривается как планирование и ежедневное руководство закупочной деятельностью предприятия, которая заключается в определении текущих и перспективных потребностей покупателей, сборе информации о закупочных ценах, возможных сроках поставки, транспортные расходы и поиск их оптимального сочетания.

Закупочная логистика предназначена для того, чтобы упорядочивать схему закупок, учёта, хранения и выдачи сырья на линии производства. Всё это необходимо для оптимизации деятельности организации и увеличения её прибыли.

Процесс закупочной логистики – это обеспечение предприятия необходимыми услугами и продуктами, включающее в себя все связанные друг с другом виды деятельности по управлению закупками и поставщиками. Закупочная логистика ставит перед собой основную цель – максимально выгодно, с финансовой точки зрения,

Под закупочной политикой торгового предприятия понимают совокупность мероприятий, включающий разработку программы закупок,

планирования условий поставки, установление контактов с поставщиками, планирование доставки товаров, направленных на реализацию стратегии развития связей предприятия с рынками поставщиков и достижения целей и задач закупочной деятельности предприятия.

Среди основных задач закупочной деятельности торговых предприятий в современных условиях определены следующие:

- обеспечение непрерывного, стабильного и ритмичного потока товаров и оказание услуг, необходимых для работы предприятия;
- обеспечение соответствия объема и структуры закупок товаров объема и структуре потребительского спроса;
- сведение затрат, связанных с запасами до минимума;
- поддержка и повышение качества товаров и предоставляемых услуг;
- поиск и развитие отношений с компетентными поставщиками;
- обеспечение необходимой эффективности коммерческих сделок по закупке товаров;
- обеспечение конкурентных преимуществ торговых предприятий по ассортименту, качеству и ценам товарной продукции;
- достижение гармоничных отношений с другими функциональными подразделениями предприятия;
- снижение административных расходов на поставку.

Закупка товаров является первым этапом такого важного процесса, как товароснабжения.

Товароснабжения - это комплекс коммерческих и технологических операций по доведению товаров до предприятий розничной торговли, включая закупку, доставку, приемку, хранение, подготовку и продажу товаров.

Хозяйственные связи - необходимое условие деятельности предприятий, так как они обеспечивают бесперебойность снабжения, непрерывность процесса производства и своевременность отгрузки и реализации продукции. Каждое предприятие в процессе коммерческой деятельности вступает в экономические и юридические отношения со своими клиентами,

поставщиками и партнерами. В экономической литературе эти взаимоотношения обычно характеризуются термином «хозяйственные связи».

Хозяйственные связи между поставщиками и покупателями товаров - широкое понятие. Сюда входят экономические, организационные, коммерческие, административно-правовые, финансовые и другие отношения, складывающиеся между торговыми предприятиями и поставщиками в процессе поставок товаров.

Договор поставки - это договор, по которому организация-поставщик обязуется передать в определенные сроки организации-покупателю (заказчику) в собственность или оперативное управление определенную продукцию, а организация - покупатель обязуется принять продукцию к оплате по установленным ценам.

Сторонами договора поставки могут быть государственные, кооперативные, общественные, арендные и др. организации и предприятия.

Существуют следующие принципы закупки товаров:

- на ранних этапах формирования ассортимента покупать и продавать лишь ограниченное количество наименований товаров, чтобы коммерческие службы могли сосредоточить свои усилия на повышении качества и установлении стандартов на качество основных товаров. Только после этого можно дальше расширять ассортимент;

- установить тесное сотрудничество на всех уровнях между товароведом коммерческих служб и технологами производства, между поставщиками и оптовыми покупателями;

- одобрять совместную работу по формированию ассортимента, формированию качества, разработке новых товаров.

Рациональная организация закупки означает приобретение товаров нужного качества, в нужном количестве, в нужное время, у надежного поставщика, по приемлемой цене.

Объем закупки (оптимальный размер запаса) - ее уровень, при котором достигается максимальное использование складских помещений,

минимизируются издержки хранения запасов.

Существуют следующие методы закупки товаров:

- прямой, предполагает установление прямых связей с розничными предприятиями;

- косвенный, предполагающий покупку и продажу товаров через торгово-посреднические операции, на основе специального договора с торговым посредником.

В торговой практике используют две формы товароснабжения: транзитную и складскую.

Транзитная форма товароснабжения предусматривает завоз товаров от производителей непосредственно в розничную торговую сеть, минуя склады оптовых баз.

Транзитная форма снабжения магазинов может применяться при работе с местными поставщиками по любым товарам, поскольку в этом случае их ввоза, осуществляется автомобильным транспортом, а потому не требуется соблюдения минимальной нормы отгрузки.

Транзитная форма товароснабжения способствует сокращению времени доведения товаров в магазины, снижению транспортно-экспедиционных расходов и товарных потерь.

Важное значение для рациональной организации товароснабжения розничной торговой сети имеет выбор метода завоза товаров.

Основными являются два метода. Первый метод предполагает, что завоз товаров осуществляется силами и средствами розничных торговых предприятий и называется децентрализованным (самовывоз). Этот метод отвлекает работников магазинов от их непосредственной работы по торговому обслуживанию населения, приводит к неэффективному использованию транспорта, в результате увеличиваются расходы по завозу товаров.

Второй метод - централизованный, предусматривает завоз товаров силами и средствами поставщика. Он экономичен, позволяет улучшить управление процессом товародвижения, повысить эффективность

использования автотранспорта. Работники магазинов не отвлекаются для поездки за товаром. При этом метод отбора товаров может быть осуществлена лично или по заявке (письменной или по телефону). Завоз должно осуществляться по графикам.

Разрабатываются графики отбора и завоза товаров. Для их обоснования необходимы следующие данные: тип магазина, его ассортиментный профиль, местоположение, однодневный товарооборот магазина, фактические товарные запасы, режим работы магазина. На основе этих данных рассчитывается размер партии единовременной поставки и частота завоза.

Графики составляются, как правило, на квартал. На более длительный срок их составления нецелесообразно, поскольку в процессе работы ситуация меняется. Практика показывает, что наиболее приемлемая частота завоза продовольственных товаров - через 2-3 дня, непродовольственных - 7-9 дней, но это зависит от однодневного товарооборота и размера единовременной партии завоза. В графике целесообразно указывать не только дни завоза или числа месяца, но и время. Дню завоза должны предшествовать отбор товаров или поступления заявки от магазинов.

В поставке торговой сети применяются и другие методы: поставка через передвижные склады, передвижные залы товарных образцов, разъездных товароведов, через мелкооптовую посылочную торговлю.

Выбор форм и методов товароснабжения закрепляется в договорах поставки при установлении хозяйственных связей.

При всех формах и методах товароснабжения магазины составляют заявки на завоз товаров. При этом они должны учитывать спрос населения, степень его удовлетворения, размер однодневного продаж, фактический объем товарных запасов, а также объем неснижаемого запаса, необходимого для бесперебойной торговли, наличие товаров, не пользующихся спросом, частоту завоза.

Процедура закупок не является односторонней, она обуславливается выгодными условиями как для поставщика, так и для торгового предприятия

Рассмотрим функции, которые имеет закупочная деятельность. Она, в частности, предназначена для того, чтобы:

- формировать стратегию покупки материальных ресурсов и прогнозировать потребность в них;
- получать и оценивать предложения от потенциальных поставщиков;
- выбирать поставщиков;
- определять потребности в материальных ресурсах, рассчитывать, в каком объёме нужно заказывать материалы, сырьё и изделия;
- согласовывать цену заказываемых ресурсов и заключать договоры на поставку; контролировать сроки поставки материалов;
- осуществлять входной контроль качества материальных ресурсов и их размещение на складе;
- поддерживать нормативный уровень запасов материальных ресурсов в складских помещениях.

За реализацию вышеперечисленных функций отвечает отдел закупок, взаимодействующий с иными подразделениями компании.

1.2 Методы и формы организации закупочной деятельности

Предприятием-покупателем могут выступать промышленные и производственные предприятия, организации-посредники, органы власти и общественные организации и другие. От того, к какому типу относится предприятие-покупатель, зависит организация закупочной деятельности. В закупочной деятельности можно выделить два аспекта: управление поставщиками и организация закупок.

Управление поставщиками является стратегической стороной закупочной деятельности, которая относится к рационализации имеющихся баз поставщиков, координированию работы, оцениванию показателей функционирования и наращиванию потенциала деятельности.

Управление поставщиками включает:

- принятие решения о покупке;
- оценка поставщиков;

- переработка базы поставщиков;
- ведение переговоров;
- взаимоотношения с поставщиками;
- мониторинг функционирования поставщиков.

Организация закупок включает следующие вопросы:

- размещение заказов у поставщиков;
- управление запасами;
- прием и хранение материалов;
- подготовка документов для оплаты.

Закупка товара представляет собой сложный процесс, который может привести как к высокой прибыли, так и к значительным потерям.

Поэтому обязательным является формирование системы управления закупками материальных ресурсов, включающей методы и формы закупок; отбор поставщиков; стратегии управления запасами продукции и другие. Перечисленные компоненты являются основой для совершенствования подхода к управлению закупками предприятия в конкретных условиях рынка и позволяют повысить эффективность управления потребляемыми товарами.

В закупочной деятельности выделяют три основных метода закупок:

- оптовые закупки; - регулярные закупки мелкими партиями;
- закупки по мере необходимости.

Метод оптовых закупок предполагает поставку материальных ресурсов большой партией за один раз. Преимущества этого метода состоят в простоте оформления документации, гарантии поставки полного объема заказа, повышенных торговых скидках.

Недостатками метода это необходимость в больших складских площадях и замедленная оборачиваемость капитала. При регулярных закупках мелкими партиями предприятие заказывает необходимое количество товаров в течение определенного периода времени. Преимущества данного метода в ускорении оборачиваемости капитала и экономии складских помещений. Метод закупки по мере необходимости похож на регулярную закупку, но отличается

приблизительно заказанным количеством, согласованием с покупателем каждой поставки и оплатой только поставленного количества. Преимуществами здесь будут ускорение оборота капитала и отсутствие обязательств в покупке определенного количества.

Виды закупок можно классифицировать более детально следующим образом:

- прямые закупки (закупки осуществляются у производителей);
- встречные закупки (закупки осуществляются у поставщиков, которые тоже являются потребителями);
- лизинг (аренда складского оборудования);
- новая закупка (покупка совершается впервые и может потребовать проведение исследований);
- повторная закупка;
- комплексная закупка.

Наиболее распространены такие методы управления закупками как метод увеличения объемов закупок, метод прямого расчета объемов закупки, метод уменьшения объемов закупок. При использовании метода увеличения объемов закупок в принятии решения о закупке учитывается спрос на конкретные виды товара, анализ спроса за год с учетом возможных сезонных колебаний, определяется объем спроса достаточный для создания запасов продукции. Решение принимается в зависимости от количества заказов, а не от количества проданного товара.

Метод уменьшения объемов закупок подразумевает ежемесячный анализ статистики сбыта продукции, которая не пользуется спросом. На основании этого определяются объемы запасов продукции, которые следует сократить, либо ликвидировать. Объемы медленно реализуемых видов товаров сводятся к минимуму.

Метод прямого расчета представляет собой вычисление средних величин и не учитывает динамику и цикличность спроса. При этом определяются такие показатели, как период времени расчета, общее количество проданной

продукции в этот период, среднюю величину запасов в неделю. Различают две формы поставок: транзитную (прямую) и складскую (непрямую). При транзитной форме поставок предприятие получает сырье и материалы непосредственно от предприятий, которые производят или добывают их. При этом устанавливаются прямые хозяйственные связи между предприятием-потребителем и предприятием-поставщиком. Применяется при оптовых закупках сырья большими партиями со склада предприятия-изготовителя. При такой форме поставки стоимость закупки обычно меньше, чем при складской форме.

В современных условиях хозяйствования транзитная форма снабжения имеет ряд недостатков. Поставки осуществляются строго в соответствии с транзитными нормами. При транзите имеются сложности в комплектном обеспечении потребителей средствами, поскольку в поставках обычно принимают участие несколько предприятий-поставщиков, не имеющих единого цикла, ритма производства и поэтому поставляющих продукцию в различные сроки.

Поставленная прямой поставкой продукция обычно не сразу используется потребителями, что вынуждает их иметь дополнительные складские площади, подъемно-транспортные машины, механизмы, технологическое оборудование, штат складских работников.

На складах предприятиях образуются сверхнормативные запасы материалов, на что отвлекаются оборотные средства. При необходимости, складская форма поставок позволяет изменить первоначально сделанный предприятием заказ. Бесперебойное обеспечение производственных процессов при такой форме обеспечивается большей частотой, по сравнению с транзитной формой, отгрузки материалов со складов поставщиков.

В конкретных случаях, выбор той или иной формы поставок наиболее целесообразен, если ее использование обеспечивает непрерывность производственного процесса, наличие оптимальных запасов и наименьших затрат.

При выборе формы снабжения следует учитывать такие параметры, как:

- объем потребления поставляемой продукции по каждому виду;
- нормы отгрузки; - величину транспортно-заготовительных расходов;
- наличие складов и средств механизации;
- уровень материальных затрат;
- наличие крупных транспортных коммуникаций;
- расстояние от поставщика до потребителя.

Процесс закупки можно представить тремя основными блоками: признание возникновения потребности, принятие решения об удовлетворении этой потребности конкретными путями и заключение сделки.

Эффективность управления закупочной деятельностью достигается наличием следующей информации:

- о полученных заказах и выполненных поставках;
- о темпах использования поставленных материальных ресурсов;
- о количестве поставленных материальных ресурсов и их производственном расходе;
- о наименовании поставщиков и ценах на их товары;
- о цикличности заказов и количестве заказываемого сырья;
- о количестве брака, возвращенного заказчиками.

Закупка, с точки зрения процесса покупки, это осознание необходимости в материальных ресурсах, поиск и выбор поставщиков, а так же переговоры по условиям сделки. Для этого необходимо обладать множеством различных навыков, в том числе умением точно прогнозировать потребности и поддерживать хорошие взаимоотношения с поставщиками.

1.3 Способы совершенствования закупочной деятельности магазина

Эффективное построение закупочной деятельности является одним из основных условий успешной работы предприятия. Совершенствование закупочной деятельности на предприятии необходимо для увеличения объема товарооборота, снижения издержек на закупку и хранение товара, а значит и для улучшения финансового состояния и увеличения эффективности

деятельности.

Существуют такие способы совершенствования, как:

- анализ запросов и требований потребителей;
- определение оптимальной потребности в материалах (товарах);
- определение оптимального размера заказа на поставку товаров;
- выбор наиболее рационального поставщика товаров;
- оптимизация процедуры подачи заказа на поставку товаров;
- выбор оптимального метода закупки товаров;
- заключение наиболее экономичных договоров на поставку товаров;
- контроль над выполнением заказов и условий договоров поставщиками

товаров.

Сегодня очень большой популярностью в логистике используется ABC-анализ. Он является простым и в то же время мощным инструментом анализа, позволяющим выявить объекты, требующие первостепенного внимания, что особенно актуально при дефиците управленческих ресурсов. Однако, как показывает практика, далеко не все могут применить ABC-анализ правильно, иногда допуская грубые ошибки. Для того чтобы минимизировать риск ошибки, необходимо придерживаться следующего алгоритма.

ABC-анализ представляет собой следующую последовательность действий:

- определение цели анализа;
- определение объектов анализа;
- определение факторов для дифференциации объектов анализа;
- формирование информационного массива для анализа;
- оценка объектов анализа по выделенным факторам;
- ранжирование показателей;
- разделение объектов на группы;
- интерпретация результатов анализа.

Первым, ключевым этапом ABC-анализа является определение цели анализа. ABC-анализ не является самоцелью, это всего лишь инструмент,

который при умелом обращении способен дать определенный результат. Одно и то же множество объектов анализа будет разделено на группы по-разному, в зависимости от цели анализа. В свою очередь, результат анализа должен быть правильно интерпретирован, иначе эффект от его проведения сведется к нулю.

Вторым этапом ABC-анализа является определение объектов анализа. Одну и ту же задачу можно решать при помощи воздействия на различные объекты управления, конечно, наибольший результат даст комплексное воздействие. Например, снизить запасы на складе компании можно следующими путями:

- пересмотреть объем/интервал заказа по товарам группы А, объект анализа ассортиментные позиции;

- пересмотреть условия работы или сменить поставщиков группы А, объект анализа – поставщики компании;

- пересмотреть условия работы с покупателями группы А, объект анализа покупатель компании;

- проанализировать складской запас и принять решение об активизации продаж по позициям со сверхнормативным остатком, объект анализа – опять ассортиментные позиции, но фактор будет иным.

На третьем этапе ABC-анализа необходимо определить факторы, на основе которых будет происходить дифференциация объектов анализа. Данный этап неразрывно связан со вторым: факторы определяются выбранными для анализа объектами. В рамках предыдущего примера можно обозначить следующие факторы:

- объект анализа – ассортиментные позиции, возможные факторы: объем продаж по себестоимости, объем продаж в количественном выражении, доход от позиции, величина текущего или среднего остатка на складе;

- объект анализа – поставщики компании, возможные факторы: величина текущего или среднего остатка на складе в разрезе поставщиков; объем оборотных средств, вложенных в работу с тем или иным поставщиком (а также размер кредита, предоставляемого поставщиком); доходность средств,

вложенных в работу с поставщиком;

- объект анализа – покупатели компании, возможные факторы: объем продаж в разрезе покупателей, доход по каждому покупателю; объем дебиторской задолженности.

Следует отметить, что второй и третий этап являются творческими. Необходимо экспериментировать, анализировать различные объекты по всевозможным факторам, только тогда ABC-анализ станет мощным инструментом для принятия решений. Очевидно, что многофакторный анализ позволит принять более взвешенное решение.

Четвертым этапом является формирование информационного массива для анализа. Современные информационные системы позволяют без проблем сформировать требуемый массив информации и даже выполнить все последующие действия автоматически.

На пятом и шестом этапах производится оценка вклада каждого объекта в общий результат, ранжирование объектов в порядке убывания выделенного фактора, а также расчет нарастающего итога доли объектов в общем количестве в процентах и вклада этих объектов в общий результат в процентах.

Следующим этапом является разделение объектов анализа на группы. Существуют такие методы выделения групп, как эмпирический, метод суммы, дифференциальный метод, метод многоугольника, метод касательных.

После того, как на группы разбиты все объекты по всем выделенным факторам, результаты анализа интерпретируются и на основе этого предпринимаются действия, направленные на решение поставленной задачи.

Важным фактором успешного осуществления закупочной деятельности является выбор надежного источника товаров/услуг. Эффективные решения по источникам товаров/услуг являются основой создания устойчивой базы закупок любой компании.

Решение разместить конкретный заказ у поставщика зависит от ряда критериев. Искусство хорошей покупки заключается в том, чтобы по возможности обосновать решение. Обычно решение покупателя зависит от его

оценки способности поставщика удовлетворять критериям качества, объема, условий доставки, цены и обслуживания. Некоторыми наиболее важными характеристиками поставщика, свидетельствующими о его способности соответствовать этим критериям, являются предыдущая история компании, техническая мощь и развитость инфраструктуры, финансовое положение, организация и управление, репутация, соответствие общепринятым стандартам, степень сотрудничества, трудовые отношения и местонахождение.

Характер и стоимость закупки будут влиять на весовые коэффициенты отдельных критериев оценки поставщика и, следовательно, на характер информации, необходимой для выбора решения. Способность реагировать на потребности компании отличает хорошего поставщика от среднего.

Каждый покупатель вправе рассчитывать на максимальную эффективность поставщика. В противном случае возникают расходы, превышающие первоначальную стоимость закупки; это негативно сказывается на отношениях между отделами, отношениях с поставщиками и в конечном итоге неудовлетворении клиента.

Метод рейтинговых оценок можно считать наиболее распространенным методом выбора (оценки) поставщика. Выбираются основные критерии выбора поставщика, далее работниками службы закупок или привлеченными экспертами устанавливается их значимость экспертным путем.

На выбор поставщика существенное влияние оказывают результаты работы по уже заключенным договорам. Для этого разрабатывается специальная шкала оценок, позволяющая рассчитать рейтинг поставщика. Перед расчетом рейтинга необходимо выполнить дифференциацию закупаемых предметов труда.

Рейтинг – субъективная оценка какого-либо явления по заданной шкале. С помощью рейтинга осуществляется первичная классификация объектов по степени выраженности общего для них свойства (экспертные оценки). Рейтинг может служить основой для построения шкал оценок, в частности, при оценке надежности отдельных поставщиков.

Если закупаемые товары, услуги не являются значимыми с точки зрения производственного или торгового процесса, то при выборе их поставщика главным критерием будут служить затраты на приобретение и доставку.

Приведем пример расчета рейтинга поставщика (табл. 1). Допустим, что предприятию необходимо закупить товар А, дефицит которого недопустим. Соответственно, на первое место при выборе поставщика будет поставлен критерий надежности поставки. Значимость остальных критериев, установленная так же, как и значимость первого, экспертным путем сотрудниками службы снабжения, приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Пример расчета рейтинга поставщика

Критерий выбора поставщика	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10-балльной шкале у данного поставщика	Произведение удельного веса критерия на оценку
Надежность поставки	0,30	7	2,1
Цена	0,25	6	1,5
Качество товара	0,15	8	1,2
Условия платежа	0,15	4	0,6
Возможность внеплановых поставок	0,10	7	0,7
Финансовое состояние поставщика	0,05	4	0,2
Итого:	1,00		6,3

Высчитывается значение рейтинга по каждому критерию путем произведения удельного веса критерия на его экспертную балльную оценку (например, по 10-балльной системе) для данного поставщика. Далее суммируют полученные значения рейтинга по всем критериям и получают итоговый рейтинг для конкретного поставщика. Сравнивая полученные значения рейтинга для разных поставщиков, определяют наилучшего партнера.

Если рейтинговая оценка дает одинаковые результаты для двух и более поставщиков по основным критериям, то процедуру повторяют с использованием дополнительных критериев. Но нужно учитывать, что при

обращении к потенциальным поставщикам трудно, а иногда практически невозможно, получить объективные данные, необходимые для работы экспертов.

Вступая в хозяйственную связь с неизвестным поставщиком, предприятие подвергается определенному риску. В случае несостоятельности или недобросовестности поставщика у потребителя могут возникнуть срывы в выполнении производственных программ или же прямые финансовые потери.

Возмещение понесенных убытков наталкивается, как правило, на определенные трудности. В связи с этим предприятия изыскивают различные способы, позволяющие выявлять ненадлежащих поставщиков, например, западные фирмы нередко прибегают к услугам специализированных агентств, готовящих справки о поставщиках, в том числе и с использованием неформальных каналов. Эти справки могут содержать следующую информацию о финансовом состоянии поставщика:

- отношение ликвидности поставщика к сумме долговых обязательств;
- отношение чистой прибыли к объему продаж;
- движение денежной наличности;
- оборачиваемость запасов и др.

Отечественные предприятия при выборе поставщика в настоящее время в основном полагаются на собственную информацию. При этом на предприятии, имеющем много поставщиков, может быть сформирован список хорошо известных, заслуживающих доверия поставщиков.

Утверждение договоров с надежными поставщиками, разрешение предварительной оплаты намеченной к поставке продукции осуществляется по упрощенной схеме. Если же намечается заключение договора с поставщиком, отсутствующим в названном списке, то процедура утверждения и оплаты усложняется проведением необходимых мероприятий, обеспечивающих безопасность финансовых и других интересов предприятия.

Руководителям предприятий необходимо контролировать и планировать закупку с таким вниманием, какое они могут уделить направлениям

деятельности предприятия. Задачей может быть приобретение товаров и услуг необходимого качества, в определенное время, у определенного поставщика по оптимальной стоимости.

Обычно, оборачиваемость материальных запасов становится оптимальным свойством эффективной деятельности компании по управлению приобретению материальных запасов. Значение оборачиваемости приравнивается к среднему показателю для определенной области, что свидетельствует об определенном благоприятном запасе и закупками.

В разных областях экономики материальные и товарные запасы и их закупки обладают одинаковым показателем. Не имея необходимых запасов, предприятие, как правило, может потерять потребителей и не предоставить необходимые им услуги. Для того чтобы управлять, контролировать и планировать материальные запасы, предприниматели должны вести учет баланса прихода и расхода материальных запасов. Руководителям необходимо защищать себя и собственные предприятия от разного рода событий, которые могут заморозить деятельность или парализовать рост предприятия.

Существует несколько методов совершенствования закупочной деятельности и некоторые из них были описаны более подробно, такие как ABC-анализ, метод рейтинговых оценок и рассмотрен вопрос важности контроля и расчета количества необходимых материальных запасов при создании которых закупочная деятельность играет большую роль. Совершенствование процесса закупочной деятельности имеет большое значение для успешного функционирования предприятия.

2 АНАЛИЗ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 Организационно-экономическая характеристика магазина

Магазин «Магнит» открыт в 2015 году по адресу: г. Сковородино, ул. Октябрьская, 17. Организационно-правовая форма: индивидуальный предприниматель (ИП Комков М.И.). Юридический адрес – г. Благовещенск, ул. Амурская, 208.

Предметом деятельности магазина являются:

– розничная и оптовая торговля строительными материалами и комплектующими;

Покупателями предприятия является население и организации г. Сковородино.

Ассортимент товаров, предлагаемый к продаже: стройматериалы, электро- и бензоинструмент, напольные покрытия, хозяйственный инвентарь, посуда, ручной инструмент, садово-огородные принадлежности и многое другое. Общая площадь магазина составляет 220 кв. м, торговая – 145 кв. м.

На рынке г. Сковородино осуществляют деятельность 3 организаций, занимающихся реализацией строительных товаров, оборудования и инструментов. Основным конкурентом магазина является магазин «СтройБери» ИП «Плотников»

Магазин «СтройБери» предлагает широчайший ассортимент товаров, имеет развитую сеть а так же различные «программы лояльности».

Остальные субъекты рынка строительных материалов на фоне указанных выше значительно «слабее».

Проведем финансово-экономический анализ деятельности магазина «Магнит» на основе данных бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках

В таблице 2 представим основные экономические показатели деятельности организации за 2015 – 2017 гг.

На основании данных, приведенных в таблице 2, основных экономических показателей деятельности ИП Комков М.И. за 2015 – 2017 гг.,

можно сделать следующий вывод, что магазин находится в удовлетворительном состоянии. Подтверждением данного факта является увеличение объема продаж на протяжении всего анализируемого периода.

Таблица 2 – Анализ динамики основных экономических показателей магазина за 2015-2017 гг.

Показатель	Значения показателей			Абсолютное изменение показателя		Темп роста, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.
Товарооборот, тыс. руб.	30 843	38 608	43 968	+7765	+5360	125,18	113,88
Себестоимость продаж, тыс. руб.	35 550	37 617	44 975	+2067	+7358	105,81	119,56
Расходы по обычным видам деятельности, тыс. руб.	478	835	1211	+ 357	+376	174,69	145,03
Прибыль от продаж, тыс. руб.	-4707	991	-1007	5698	-1998	-21,05	-101,61
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-8 478	-129	-2 518	+8349	-2389	-	-
Среднемесячная заработная плата, руб./чел.	11684	14387	17546	+2703	+3159	123,13	121,96
Средняя величина активов, тыс. руб.	23615	17444,5	12006	-6170,5	-5438,5	-73,87	68,82
Средняя величина ОС, тыс. руб.	4856	4012	3522	-844	-490	82,62	87,79
Фондоотдача, %	6,35	9,62	12,48	+3,27	2,86	-	-
Рентабельность продаж, %	-15,26	2,57	-2,29	+17,83	-4,86	-	-

Так в 2017 года по сравнению с 2015 года объем продаж увеличился на 13125 тыс. руб. или 42,55 % и составил 43968 тыс. руб. Среднемесячная заработная плата одного работника уменьшилась на 5862 руб. и на конец анализируемого периода составила 17546 руб. Данная сумма соответствует величине среднего заработка в Амурской области, что свидетельствует о положительной социальной политике в магазине. Наблюдается увеличение расходов по обычным видам деятельности, что связано с увеличением объема продаж.

Превышение себестоимости продаж над выручкой, связано с нестабильным курсом валюты, так как при заказе покупателями запасных частей, выставляется конкретная стоимость на дату заявки, которая в

дальнейшем увеличивается в связи с ростом доллара, но для покупателя она остается неизменной, что говорит о неэффективной ценовой политики магазина.

Во 2016 года прибыль от продаж имела положительное значение и увеличилась по сравнению с 2015 года на 5698 тыс. руб., но в 2017 году наблюдается отрицательное значение прибыли, равное - 1007 тыс. руб. Снижение прибыли от продаж связано с увеличением себестоимости.

Средняя величина основных средств в период за анализируемый период уменьшилась, это произошло по причине того, что в магазин новые основные средства не приобретались.

Средняя величина активов так же снижается. Снижение средней величины активов в динамике, означает сужение имущественного потенциала магазина. Показатель фондоотдачи в течение всего анализируемого периода имеет тенденцию к увеличению. В 2017 году показатель фондоотдачи равен 12,48 это означает, что на каждый рубль основных средств приходится 12,48 рублей выручки.

Рентабельность продаж в 2016 г. имела положительное значение (2,57 %), а в 2017 году – отрицательное (-2,29). Возможными причинами является инфляционный рост затрат, который опережает выручку, снижение цен, увеличение норм затрат. Данный факт является неблагоприятной тенденцией. Для исправления положения необходимо проанализировать вопросы ценообразования, ассортиментную политику, существующую систему контроля затрат.

Далее в таблице 3 представлены основные показатели, характеризующие рентабельность капитала вложенного в магазин «Магнит»

Таблица 3 – Анализ рентабельности ИП Комков М.И.

Показатель рентабельности	Расчет показателя	Значение показателя, %			Изменение	
		1 п/г 2015	2 п/г 2016	1 п/г 2017	4-3	5-4
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельность	Отношение чистой прибыли к средней	-4,60	0,05	0,67	+4,65	+0,62

собственного капитала (ROE), %	величине собственного капитала. Нормальное значение: не менее 16 %.					
Чистая рентабельность продаж, %	Отношение чистой прибыли к средней выручке	-0,27	-0,004	-0,06	0,266	-0,056

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7
Рентабельность активов (ROA), %	Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов. Нормальное значение: 9 % и более.	-38,28	-0,24	-23,53	+38,04	-23,29
Рентабельность производственных фондов, %	Отношение прибыли от продаж к средней стоимости основных средств и материально-производственных запасов.	-73,38	553,29	703,72	+626,67	+150,43
Фондоотдача, %	Отношение выручки к средней стоимости основных средств.	7,59	9,75	14,27	+2,16	+4,52

Поскольку у организации фактически отсутствовал собственный капитал (в среднем составил отрицательную величину: - 5044 тыс. руб. на последний день анализируемого периода (30.06.2015 г.) и – 2527 тыс. руб. на последний день предыдущего года), значение показателя рентабельности собственного капитала за период с 2016 по 2017 имеет небольшое значение, но в тоже время наблюдается его увеличение в течение всего анализируемого периода.

По данным таблицы видно, что рентабельность активов падает, а рентабельность собственного капитала растет. Наиболее вероятной причиной такого результата может быть рост абсолютных показателей прибыли за счет роста кредиторской задолженности. Это приводит к падению относительного показателя рентабельности активов.

Можно сделать вывод о том, что выбранная политика в области структуры источников финансирования деятельности себя оправдывает. Вместе с тем, очевиден рост рисков зависимости работы компании от привлеченных источников средств. Однако, данная ситуация может иметь место и в случае, когда неоправданный рост цен на продукты фирмы в сочетании с выводом капитала собственниками временно позволяет показать рост рентабельности затрат и собственного капитала при очевидном фактическом падении прибыльности.

В 2016-2017 гг. среднесписочная численность персонала магазина «Магнит» составляла 14 сотрудников. В таблице 4 представлена структура и

динамика численности персонала магазина за 2016-2017 гг.

Таблица 4 - Структура и динамика численности персонала магазина «Магнит»

Категория персонала	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Структура, %			Динамика	
				2015	2016	2017	+/-	%
Руководители	4	4	4	28,57	28,57	28,57	0	0
Служащие	2	2	2	57,14	57,14	57,14	0	0
Торговый персонал	8	8	8	14,29	14,29	14,29	0	0
Итого	14	14	14	100,00	100,00	100,00	0	0

Анализ структуры и численности персонала магазина показал, что за рассматриваемый период никаких изменений с численности и структуре персонала магазина нет.

Анализ фонда оплаты труда позволяет оценить необходимость повышения заработной платы работников, если сравнивать темпы роста оплаты труда с темпами роста выручки магазина.

Анализ фонда оплаты труда сотрудников магазина за исследуемый период представлен в таблице 5, а эффективность использования трудовых ресурсов в магазине – в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ фонда оплаты труда и средней заработной платы персонала магазина «Магнит»

Показатель	Значения показателей, тыс. руб.		Отклонение	
	2016 г.	2017 г.	абсолютное	%
Фонд оплаты труда работников , в т.ч.:	3825,12	3912,92	87,80	102,30
- руководителей	1713,60	1737,60	24,00	101,40
- служащих	679,20	691,20	12,00	101,77
- торгового персонала	1432,32	1484,12	51,80	103,62
Среднегодовая заработная плата:	273,22	279,49	6,27	102,30
- руководителей	428,40	434,40	6,00	101,40
- служащих	339,60	345,60	6,00	101,77
- торгового персонала	179,04	185,51	6,48	103,62

Анализ данных таблицы показал, что в динамике фонд оплаты труда растет. В 2017 г. темп роста ФОТ составил 102,3 %. При этом рост фонда

оплаты труда обусловлен только ростом средней заработной платы (также 102,3 %), так как роста численности персонала нет. Темп роста затрат на оплату труда по структуре неодинаков. Так наибольший рост приходится на торговый персонал (3,62 %), а наименьший на руководителей (1,4 %).

Таблица 6 – Анализ эффективности использования трудовых ресурсов магазина «Магнит»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение, 2017 к 2016	
				абсолютное	%
Товарооборот, тыс. руб.	30 843	38 608	43 968	-5360	119,45
Среднесписочная численность, чел.	14	14	14	0	100,00
Среднегодовая выработка, руб./чел.	2203,07	2757,71	3140,57	382,86	113,88

Необходимо отметить, что при росте затрат на оплату труда и неизменной численности персонала происходит рост эффективности использования трудовых ресурсов. Среднегодовая выработка увеличивается в 2017 г. на 382,86 тыс. рублей на человека или на 13,88 %.

Повышение среднегодовой выработки за рассматриваемый период произошло за счет прироста объема реализации товаров. Соотношение темпов роста выработки и заработной платы говорит о необходимости дополнительного материального стимулирования работников магазина.

2.2 Характеристика закупочной деятельности магазина

Организация закупок материальных ресурсов в магазине централизована, так как сотрудники отдела подчиняются непосредственно руководству отдела.

Структура отдела оптовых закупок магазина:

- руководитель отдела закупок;
- экспедитор;
- товаровед;

Логистический процесс магазина «Магнит» включает в себя следующие этапы:

- планирование объемов продаж;

- выбор и организация каналов сбыта;
- организация складирования и хранения товара.

Основные функции отдела сводятся к следующему:

- проанализировать выбранных поставщика;
- заключить контракт (количество товаров, выбор условия поставки, форма расчетов);
- контролировать соблюдение условий поставки (количество, качество, сроки поставки);
- организовать размещение товаров на складе.

В таблице 7 приведены основные функции персонала отдела закупок.

Таблица 7 - Функции персонала отдела закупок

Должность	Функции
Руководитель отдела закупок	Отвечает за эффективность процесса закупок, намечает основные источники материального обеспечения, координирует деятельность подчиненных ему сотрудников, увязывает планы закупки с деятельностью других функциональных подразделений, подбирает кадры.
Товаровед	Определяет требования к товарам, необходимой для производства, а также проверяет соответствие их качества стандартам, ТУ, договорным обязательствам и другим документам. Принимает участие в контроле выполнения договорных обязательств; участвует в разработке и внедрении стандартов предприятия по МТО, контроль качества товаров, организации транспортировки и хранения товаров. Участвует в проведении инвентаризации материальных ресурсов. Осуществляет контроль за соблюдением правил хранения материальных ресурсов, сроками отгрузки возвратной тары.
Экспедитор	Сопровождает грузы в пути и обеспечивает их сохранность

Для определения условий функционирования закупочной деятельности магазина необходимо знать сильные и слабые стороны и отдельных его составляющих, а также уметь прогнозировать новые возможности и трудности в будущем. Для этих целей необходимо провести SWOT-анализ. SWOT-анализ закупочной деятельности магазина «Магнит» представлен в таблице 4.

Методология SWOT-анализ не только выявляет угрозы и возможности, но позволяет учесть их в стратегии поведения организации с помощью применения метода позиционирования по матрице возможностей и матрице угроз.

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что необходимо использовать в первую очередь 1,2 и 3 возможности –улучшение взаимоотношений между партнерами в логистической системе, развитие концепции «точно в срок» (обеспечивающей снижение уровня производственных запасов и издержек) и внедрение элементов многоуровневой системы гибких поставок.

Таблица 8 – SWOT-анализ закупочной деятельности ИП Комков М.И.

	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - улучшение взаимоотношений между партнерами в логистической системе; - развитие концепции «точно в срок» (обеспечивающей снижение уровня производственных запасов и издержек); - внедрение элементов многоуровневой системы гибких поставок; - стимулирование создания совместных производств с поставщиками; - централизация закупочной деятельности; - преобразование базы поставщиков для наращивания потенциала; 	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рост цен на материалы и комплектующие изделия; - конкуренция иностранных производителей; - колебание курсов иностранных валют; - повышения ставок по налогам; - повышение таможенных пошлин на экспортируемую товаров; - финансовый кризис правительства;
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стратегическое партнерство с крупными предприятиями; - поддержание в рабочем состоянии и развитие системы менеджмента качества; - один из крупнейших лидеров рынка; - крупная дилерская сеть; - долгосрочные соглашения с поставщиками; 	<p>ПОЛЕ «СИБ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - следует заключать договоры с новыми поставщиками для поддержания широкого ассортимента товара; - увеличение рыночной доли компании за счет качественного обслуживания и обновленного ассортимента, завоевание новых сегментов рынка; - устойчивое финансовое положение предприятия позволит внедрить современные информационные системы в управление запасами; 	<p>ПОЛЕ «СИУ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание товарного запаса для наиболее прибыльных товаров с постоянным спросом, для снижения риска дефицита; - обновление складских коммуникаций, повышение квалификации персонала, осуществляющего деятельность в сфере управления запасами;
<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - неэффективная организация материальных потоков; - низкое качество закупаемых материалов и комплектующих изделий ; - финансовые затраты на доставку комплектующих; - нехватка современных 	<p>ПОЛЕ «СЛВ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - максимальная синхронизация сроков поставки и потребления для дорогостоящих товаров; - развитие отдела складской логистики; -обеспечение наиболее удобные и эффективные способы доставки грузов; 	<p>ПОЛЕ «СЛУ»</p> <ul style="list-style-type: none"> - отсутствие эффективного управления запасами связано с нехваткой квалифицированных кадров; - ориентация на более узкий сегмент рынка,

технологий разработки и производства; - отсутствие у поставщиков заинтересованности в освоении перспективных разработках; - изношенная производственно-техническая база; - неритмические поставки комплектующих изделий; - увеличение количества простоев линий на предприятии;		сокращая товарный запас
---	--	-------------------------

Угрозы 1, 2, 3 требуют немедленного и обязательного реагирования. Угроза 7 должна быть в постоянном поле зрения руководства и устранена в первостепенном порядке, 4 угроза требует внимательного и ответственного подхода к ее устранению, 5 и 6 угрозы могут быть оставлены без внимания.

Правильно организованная поставочного и закупочная работа не только способствует удовлетворению потребительского спроса, но и позволяет уменьшить вероятность коммерческого риска.

Модуль «Управление закупками» обеспечивает учет:

- номенклатуры потребительских товаров;
- заказов на приобретение товаров от потребителей;
- автоматизированный подбор по различным критериям поставщиков товаров;
- договоров с контрагентами;
- товарных документов на возврат поставщикам.

При проведении закупочной работы магазина, нужно исходить из возможности максимального использования товарных ресурсов региона, в котором они осуществляют свою деятельность. Для этого коммерческой службе необходимо обладать информацией о местных промышленных предприятиях (поставщиках-изготовителях) и производимых ими товарах (ассортименте, качестве, упаковке, ценах).

Закупка товаров магазина осуществляется с помощью методов коммерческой логистики.

Почти все поставщики строительных материалов магазина «Магнит» осуществляют свою деятельность на территории РФ. Товары зарубежных фирм

ИП Комков М.И. приобретает у ООО «ФОРСТОР», которое является официальным представителем таких известных брендов и торговых марок, как: Nexy, BuildNext, Tarel, Knauf, Ceresit. За последние 5 лет серьезные нарушения со стороны поставщиков не было.

Очень важную роль играют документы, удостоверяющие качество товаров. Стороны при заключении договора, определяют перечень документов среди них сертификат качества на товар, счет-фактур (паспорт на определенный товар), товарно-транспортная накладная.

ИП Комков М.И. использует систему закупок, базирующуюся на следующих принципах:

- заказывается только то, к чему заранее определены, документированы и утверждены требования по качеству;
- привлечение поставщиков, способных удовлетворить установленным требованиям;
- необходимое количество и поставка точно в срок;
- сохранность и оперативное управление всей закупленных товаров.

Закупки материалов и комплектующих изделий, которые непосредственно предназначены для продажи осуществляет отдел закупок. Производственная программа является основным документом, по которому планируются поставки материалов и комплектующих для обеспечения основного технологического процесса.

К внешним факторам влияющие на закупку товара можно отнести: характерные условия работы с конкретными поставщиками (месторасположение, надежность поставок, качество поставляемых материалов и комплектующих и т.д.); воздействие внешней среды (состояние экономики, колебание курсов иностранных валют, рыночные условия и т.д.). Среди внутренних факторов можно выделить: методы организации закупочной деятельности (информационное обеспечение, метод закупок, методы стимулирования поставщиков и т.д.); персонал (физические и персональные характеристики, опыт работы, образование и т.д.).

Магазин взаимодействует с несколькими поставщиками, которые находятся в разных точках России. Поставщики магазина:

- поставщики трубок: - ООО «Запчасти для вас» 55 % - ООО «Профимпекс» 35 % – ООО «Грос» 10 %;

- поставщики наконечников: – ООО «Вектор» 70 % - ООО «Итнер-Пром» 30 %;

Рассмотрим их подробнее.

- ООО «Запчасти для вас». Один из филиалов расположился во Владивостоке. Запчасти для вас это акционерная торговая компания, которая производит стальные трубы. Компания является одной из ведущих компаний на международном рынке;

- ООО «Профимпекс». Завод был основан в 2011г. Деятельностью предприятия является производство топливных трубок, водогазопроводных труб, электросварных, профильных труб, а также холодноредуцированных электросварных труб. Изделия предприятия востребованы на российском и зарубежном рынке; товары используются в машиностроительной, электротехнической, строительной промышленности. Товар является конкурентноспособным, так как предприятие не несет расходов на транспортировку и импортные пошлины. На предприятии уделяется большое значение таким вопросам, как повышение качества товаров, внедрение современных наукоемких технических и технологических решений, рост культуры производства;

- ООО Вектор. Широкий постоянно расширяющийся ассортимент реализуемой продукции, высокий, устойчиво растущий уровень сервисных услуг позволяют максимально полно удовлетворить потребности заказчиков - большого числа предприятий топливно-энергетического, машиностроительного, строительного комплекса, ЖКХ и т.д. Надежность и качество работы позволили компании установить долгосрочные партнерские отношения с ведущими производителями по поставкам теплоизоляционных материалов. Вся продукция, которую предлагает предприятие проходит

систему контроля качества и сопровождается соответствующими документами (сертификатами, паспортами). Преимуществом компании «Вектор» является предоставление клиенту комплекса услуг, позволяющих в кратчайшие сроки доставить комплектующие до места назначения;

- ООО «Итнер-Пром» Компания «ИнтерПром» представляет собой динамично развивающееся предприятие, сочетающее широкий спектр видов деятельности в области производства резинотехнических изделий, изделий из ПВХ и пластмасс, металлообработки. Деятельность компании направлена на освоение новейших технологий, повышение качества продукции, уровня реализации и технического обслуживания. Благодаря большому опыту и оптимизации работы компания предлагает продукцию по привлекательным ценам. Для постоянных клиентов действует гибкая система скидок. Предприятие ценит надежные отношения, и для каждого партнера разрабатывает программу индивидуальных скидок.

Проведем анализ поставщиков магазина «Магнит» по формам оплаты заказов.

Таблица 9 - Основные поставщики в зависимости от формы платежа

Форма платежа	Предприятие
Безналичный расчет	- ООО «Запчасти для вас»; - ООО «Профи мпекс»; - ООО «Вектор»; - ООО «Итнер - Пром»;
Наличный расчет	ООО «Сто запчастей»

Полученные данные свидетельствуют, что со всеми поставщиками магазин рассчитывается с помощью безналичного расчета.

Далее проведем анализ поставщиков с точки зрения надежности. Результаты данного анализа занесем в таблицу 10.

Таблица 10 - Выполнение условий договора поставщиками магазина

Предприятие	Заключено договоров на сумму, тыс. руб.	Выполнено на сумму, тыс. руб.	Отклонение (+/-)	Надежность, %
ООО «Запчасти	16379,9	16068,7	-311,2	98,10

для вас »»				
ООО «Профи мпекс»	10056,8	10056,8	0	100,00
ООО «Вектор»	11148,6	10654,3	-494,3	95,56
ООО «Итнер-Пром»	16018,1	13248,6	2769,5	82,71
ООО «Форстор»	17125,9	12056,7	-5069,2	70,40
ООО «Сто запчастей»	16416,9	16251,1	-165,8	98,99
Итого	87146,2	78336,2	- 8810,0	90,34

В общем, в 2017 году было заключено договоров на поставку товаров на сумму 78336,2 тыс. руб., Из них были выполнены договоры только на сумму 87146,2 тыс. руб., То есть, в 2017 году магазин недополучил товаров от своих поставщиков на сумму 8810,0 тыс. руб. Общий показатель надежности поставщиков исследуемого магазина составил 90,34 %.

Основываясь на полученных данных, можно провести ранжирование поставщиков в зависимости от их надежности. По данному признаку поделим поставщиков на 5 основных групп:

- абсолютно надежные поставщики (100 %);
- надежные поставщики (90-100 %);
- частично надежные поставщики (80-90 %);
- частично не надежные поставщики (70-80 %);
- не надежные поставщики (менее 70 %).

Проведенное мною ранжирование показало, что только 7,4 1% поставщиков товаров абсолютно надежными, и в 2017 году данные поставщики полностью выполнили свои обязательства перед магазином «Магнит»

Чуть больше половины поставщиков, а именно 51,85 %, являются надежными поставщиками, что является положительным моментом деятельности исследуемого магазина, 25,93 % поставщиков относятся к группе частично надежных, то есть их надежность оценена на 80-90 %.

Частично не надежных поставщиков зафиксировано 14,81 %, совершенно не надежных поставщиков магазин не имеет.

Для оценки эффективности коммерческой деятельности магазина по закупкам товара проведем анализ динамики объема закупок в целом и по

каждому поставщику в частности в период с 2015 г.

В 2015 году произошло снижение активности по объему закупок с некоторыми поставщиками. При этом наибольшее снижение произошло по закупкам с ООО «Сто запчастей» (82,7 %), наименьшее - с ЗАО «Профи импекс» (94,1 %).

Таблица 11 - Динамика объема закупок ИП Комков М.И. за поставщиками за 2015-2017 гг.

Поставщик	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение 2016 г. к 2015 г.	Темп роста 2016 г. к 2015г., %	2017 г.	Абсолютное отклонение 2017 г. к 2016 г.	Темп роста 2017 г. к 2016г., %
ООО «Запчасти для вас»»	6642,7	13546,3	6903,6	203,4	16068,7	2522,4	118,6
ООО «Профи импекс»	5126,8	4825,7	-301,1	94,1	10056,8	5231,1	208,4
ООО «Вектор»	4987	4125,9	-861,1	82,7	10654,3	6528,4	258,2
ООО «Итнер-Пром»	5645,9	10526,8	4880,9	186,4	13248,6	2721,8	125,8
ООО «Форстор»	5021,6	9657,4	4635,8	192,3	12056,7	2399,3	124,8
ООО «Сто запчастей»	6432,5	14595,5	8163	226,9	16251,1	1655,6	111,3
Итого	33856,5	57277,6	23421,1	169	78336,2	21058,6	136,8

В 2017 году наблюдалось увеличение объема закупок. Так, общий объем закупок в 2017 году составил 78336,2 тыс. руб., что превышает значение предыдущего года на 21058,6 тыс. руб. Больше изделий было закуплено в компании ООО «Вектор» (на 258,2%), меньше всего - в ООО «Сто запчастей» (менее чем в 2014 на 1655,6 тыс. руб.).

Проведем анализ структуры закупок ИП Комков М.И. по поставщикам.

Таблица 12 - Структура закупок магазина за 2015 - 2017 гг.

Поставщик	2015 г.	2016 г.	Отклонение 2016 г. к 2015 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. к 2016 г.
ООО «Запчасти для вас», %	19,6	23,6	4	20,5	-3,1
ООО «Профи импекс», %	15,1	8,4	-6,7	12,8	4,4
ООО «Вектор», %	14,7	7,2	-7,5	13,6	6,4
ООО «Итнер-Пром», %	16,7	18,4	1,7	16,9	-1,5

ООО «Форстор», %	14,8	16,9	2,1	15,4	-1,5
ООО «Сто запчастей», %	19	25,5	6,5	20,8	-4,7
Общий объем закупок, %	100	100	-	100	-

По данным таблицы видно, что структура закупок достаточно стабильна. Так, в период с 2015-2017 гг. Наибольший удельный вес в общем объеме закупок занимало ООО «Сто запчастей» (19,0-20,8 %). Это связано не столько с большим объемом закупок, сколько с более высокой цене товаров данного поставщика, по сравнению с другими поставщиками. Доля закупок в ООО «Профи мпекс» в 2016 году снизилась на 6,7 процентных пунктов, в ООО «Сто запчастей», напротив, повысилась - на 6,5 %.

Магазин «Магнит» при выборе поставщиков руководствуется следующими основными критериями:

- отпускная цена;
- цена приобретения;
- уровень спроса на товар;
- уровень качества товара;
- условия договора поставки;
- степень надежности поставщика;
- время выполнения заказа;

В целом закупочная деятельность магазина ведется достаточно эффективно и дает соответствующие финансовые результаты.

В исследуемом в данной работе магазине проводится мониторинг деятельности своих поставщиков, так называемый рейтинг поставщиков. Этот метод можно считать наиболее распространенным методом выбора поставщика. Выбираются основные критерии выбора поставщика, далее работниками службы закупок устанавливается их значимость экспертным путем.

Проанализируем данные магазина с точки зрения нашей выгоды. Оценим наших поставщиков по бально-рейтинговой системе, от 1-4, где 4 самый максимальный балл, а 1 самый минимальный.

Из таблицы можно сделать вывод что самый невыгодный поставщик для

нас - это ООО «Запчасти для вас». Данное предприятие имеет самую высокую стоимость, так же оно далеко расположено от нашего города. Данное предприятие не имеет доставку до клиента, что является еще более затратным для нашего магазина. Что бы доставить товар из г. Владивостока до магазина «Магнит», нам нужно обратиться в транспортную компанию, что бы нанять грузоперевозчика. Т.к. мы заказываем большими партиями (не менее 96246-107593 метров – это 18-19 тонн) нам понадобится выделенный транспорт, так же нам очень важно, что бы груз доехал до нас в целости и сохранности, для этого нам необходим перерасчет груза с места отправителя и по прибытию.

Таблица 13 - Анализ поставщиков

Предприятия поставщики	Цена за метр (шт.), руб.	Качество	Опыт работы на рынке	Географическое расположение поставщика	Километраж до Благовещенска	Уровень затрат на доставку товара	Гибкость поставки	Оценка поставщику
ООО «Запчасти для вас»»	35,12	+ качество европейского стандарта	42 года	Владивосток	1800км	82000	отсутствует	1
ООО «Профимпекс»	13	+	7 лет	Хабаровск	790 км	-	+	4
ООО «Вектор»	18	+	17 лет	Благовещенск	20 км	-	-	3
ООО «Итнер-Пром»	30	+	21 год	Тында	-	-	+	2

В таблице 14 представлены затраты на перевозку груза Владивосток – Сковородино.

Таблица 14 – Затраты на перевозку груза Владивосток - Сковородино

Вид услуги	Стоимость
Перевозка: Владивосток - Сковородино	78500
Перерасчет груза	3000
Итого	81500

В таблице 15 представим затраты на товар магазина.

Таблица 15 – Затраты на товар магазина

Поставщики	Доставка	Стоимость материалов	Итого
ООО «Запчасти для вас»»	81500	3380160	3461660
ООО «Профимпекс»		1251198	1251198
ООО «Вектор»		1732428	1732428
ООО «Итнер- Пром»		1491813	1491813

Из таблицы можно сделать вывод что ООО «Запчасти для вас» является самым затратным поставщиком, так же нужно уделить внимание такому поставщику как ООО «Вектор», он является менее затратным чем ООО «Запчасти для вас», но более затратным чем все остальные поставщики.

Большая часть запасов магазина была продана. Следовательно, определить проблему «затоваривания» станет еще проще.

Группировка запасов товаров для реализации согласно ABC-методу представлена в таблице 16.

Таблица 16 - ABC-анализ запасов

Товарная группа	Значение показателей, тыс. руб.			Удельный вес, %	Накопительный итог	Категория
	2015 г.	2016 г.	2017 г.			
Сэндвич-панели	6 233,34	6 342,33	6 537,20	27,7	27,7	A
Металлопрофиль	3730,37	3 874,80	3 917,60	16,6	44,3	A
Сухие строительные смеси	2 984,43	2 674,32	2 721,08	11,53	55,83	A
Сантехника	1 764,39	1 784,90	1 958,80	8,3	64,13	A
Лакокрасочная продукция	1 783,09	1 874,90	1 921,04	8,14	72,27	A
Гипсокартон	1 346,30	1 342,93	1 250,80	5,3	77,57	A
Фанера	1 093,89	1 003,89	1 113,92	4,72	82,29	B
Металлопластиковые трубы	1 023,79	903,87	1 092,68	4,63	86,92	B
Радиаторы отопления	1 102,33	1 032,34	1 062,00	4,5	91,42	B
Трубы ПВХ	563,90	578,40	637,20	2,7	94,12	B
Строительный инструментарий	353,23	502,67	431,88	1,83	95,95	C
Электрооборудование	270,32	304,00	354,00	1,5	97,45	C
Полипропиленовые провода	273,90	389,60	330,40	1,4	98,85	C
Фурнитура	257,90	267,60	271,40	1,15	100	C
Итого	22 781	22 984	23 600	100	-	-

Из таблицы видно, что в категорию «А» вошли шесть товарных групп,

удельный вес которых составляет 77,57 % от общей суммы запасов, это: сэндвич-панели, металлопрофиль, сухие строительные смеси, сантехника, лакокрасочная продукция, гипсокартон.

В категорию «В» вошли четыре товарные группы, удельный вес которых составляет 16,55 % (фанера, металлопластиковые трубы, радиаторы отопления, трубы ПВХ).

Категорию «С» составили оставшиеся четыре товарные группы. К категории С относятся: строительный инструментарий, электрооборудование, полипропиленовые провода и фурнитура. Удельный вес данной товарной группы составил 5,88 % от общей суммы запасов.

Основное внимание при контроле и управлении запасами должно быть уделено товарным группам, входящим в категорию «А», так как именно за счет реализации данных категорий товаров магазин «Магнит» получает две трети своей выручки.

В целях нормирования запасов сначала необходимо определить норматив оборотных средств на запасы различных товарных групп. Т.к. все реализуемые товарные группы имеют длительный срок годности, то в качестве нормы запасов можно считать среднемесячный объем продаж. Эти данные представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Расчет среднемесячного объема реализации товарных групп магазина «Магнит»

Товарная группа	Годовой объем продаж, тыс. руб.			Среднегодовой объем продаж	Среднемесячный объем продаж
	2015 г.	2016 г.	2017 г.		
Сэндвич-панели	4213,43	4401,03	5821,78	5111,41	425,95
Металлопрофиль	3261,34	3063,85	4252,36	3658,10	304,84
Сухие строительные смеси	2763,58	2943,76	3776,29	3360,03	280,00
Сантехника	3459,66	4112,18	4853,50	4482,84	373,57
Лакокрасочная продукция	1483,04	1479,99	1654,15	1567,07	130,59
Гипсокартон	2013,34	2177,80	2707,15	2442,47	203,54
Фанера	3133,45	3203,41	3982,05	3592,73	299,39
Металлопластиковые трубы	3045,34	3235,86	3881,19	3558,53	296,54
Радиаторы отопления	2359,45	2502,36	2949,22	2725,79	227,15
Трубы ПВХ	454,45	571,23	988,45	779,84	64,99

Строительный инструментарий	2340,33	2109,64	2457,01	2283,33	190,28
Электрооборудование	1739,32	1833,76	2263,35	2048,56	170,71
Полипропиленовые провода	293,44	347,28	371,17	359,23	29,94
Фурнитура	283,44	480,35	383,28	431,81	35,98
Итого	30843,61	38608,00	43968,00	36400,50	3033,38

Наибольший удельный вес в общей норме оборотных средств по группе запасов занимает норма текущего запаса. Текущий запас - постоянный запас материалов, предназначенных для бесперебойной работы магазина. Его величина зависит от среднемесячного расходования запасов и интервала между очередными поставками. Для определения нормы расхода отдельных категорий материалов был использован расчетно-аналитический метод, предусматривающий определение индивидуальных норм.

Таблица 18 — Определение средней величины текущего запаса в разрезе товарных групп в месяц

Товарная группа	Среднемесячный объем продаж, тыс. руб.	Интервал между поставками, мес.	Максимальный и текущий запас, тыс. руб.	Средняя величина текущего запаса, тыс. руб.
Сэндвич-панели	425,95	0,80	340,76	170,38
Металлопрофиль	304,84	0,75	228,63	114,32
Сухие строительные смеси	280,00	0,50	140,00	70,00
Сантехника	373,57	1,50	560,35	280,18
Лакокрасочная продукция	130,59	0,50	65,29	32,65
Гипсокартон	203,54	0,50	101,77	50,88
Фанера	299,39	0,50	149,70	74,85
Металлопластиковые трубы	296,54	0,40	118,62	59,31
Радиаторы отопления	227,15	1,30	295,29	147,65
Трубы ПВХ	64,99	0,50	32,49	16,25
Строительный инструментарий	190,28	0,50	95,14	47,57
Электрооборудование	170,71	0,60	102,43	51,21
Полипропиленовые провода	29,94	0,60	17,96	8,98
Фурнитура	35,98	0,80	28,79	14,39
Итого	3033,38	-	2277,23	1138,61

Средняя величина текущего запаса составляет половину от максимальной величины текущих запасов, в свою очередь последняя определяется путем умножения интервала поставки на среднюю потребность в запасах.

Следующей составляющей запасов магазина является страховой запас, который рассчитывается исходя из того, что страховой запас составляет 30% от средней величины текущего запаса. Транспортный запас берется исходя из срока поставки, к нему прибавляется возможное количество дней задержки товара в пути от поставщика. Результаты расчетов страхового и транспортного запасов по отдельным товарным группам представлены в таблице 19.

Норма страхового запаса товаров для реализации рассчитана как 30% от средней величины текущего запаса. Транспортный запас в свою очередь зависит от возможных сроков задержки товаров в пути. Максимальный срок задержки в пути из опыта деятельности составлял от 3 до 15 дней. Точкой пополнения запасов является их величина, равная сумме страхового и транспортного запаса.

Таблица 19 – Расчет страхового и транспортного запасов товаров в месяц

Наименование	Средняя величина текущего запаса, тыс. руб.	Страховой запас, тыс. руб.	Срок возможной задержки в пути, мес.	Транспортный запас, тыс. руб.	Точка пополнения запасов, тыс. руб.
Сэндвич-панели	170,38	51,11	0,50	85,19	136,30
Металлопрофиль	114,32	34,29	0,30	34,29	68,59
Сухие строительные смеси	70,00	21,00	0,10	7,00	28,00
Сантехника	280,18	84,05	0,50	140,09	224,14
Лакокрасочная продукция	32,65	9,79	0,10	3,26	13,06
Гипсокартон	50,88	15,27	0,30	15,27	30,53
Фанера	74,85	22,45	0,10	7,48	29,94
Металлопластиковые трубы	59,31	17,79	0,10	5,93	23,72
Радиаторы отопления	147,65	44,29	0,30	44,29	88,59
Трубы ПВХ	16,25	4,87	0,10	1,62	6,50
Строительный инструментарий	47,57	14,27	0,30	14,27	28,54
Электрооборудование	51,21	15,36	0,30	15,36	30,73
Полипропиленовые провода	8,98	2,69	0,10	0,90	3,59

Фурнитура	14,39	4,32	0,50	7,20	11,52
Итого	1138,61	341,58	-	382,17	723,75

Далее необходимо определить минимальную и общую величину запасов товара магазина (таблица 20).

Минимальный уровень величины запасов товаров для реализации магазина является разностью между средней величиной текущего запаса и суммы страхового и транспортного. На долю общего запаса приходится сумма средней величины текущего запаса, страхового и транспортного запасов.

Таблица 20 – Расчет минимальной и общей величины запасов товаров в месяц

Наименование	Средняя величина текущего запаса, тыс. руб.	Страховой запас, тыс. руб.	Транспортный запас, тыс. руб.	Минимальная величина текущего запаса, тыс. руб.	Общая величина запаса, тыс. руб.
Сэндвич-панели	170,38	51,11	85,19	34,08	306,68
Металлопрофиль	114,32	34,29	34,29	45,73	182,91
Сухие строительные смеси	70,00	21,00	7,00	42,00	98,00
Сантехника	280,18	84,05	140,09	56,04	504,32
Лакокрасочная продукция	32,65	9,79	3,26	19,59	45,71
Гипсокартон	50,88	15,27	15,27	20,35	81,42
Фанера	74,85	22,45	7,48	44,91	104,79
Металлопластиковые трубы	59,31	17,79	5,93	35,59	83,03
Радиаторы отопления	147,65	44,29	44,29	59,06	236,24
Трубы ПВХ	16,25	4,87	1,62	9,75	22,75
Строительный инструментарий	47,57	14,27	14,27	19,03	76,11
Электрооборудование	51,21	15,36	15,36	20,49	81,94
Полипропиленовые провода	8,98	2,69	0,90	5,39	12,57
Фурнитура	14,39	4,32	7,20	2,88	25,91
Итого	1138,61	341,58	382,17	414,86	1862,37

Для выявления излишка или недостатка запасов товаров необходимо

определить среднегодовую норму запасов и определить отклонение от фактической суммы. Расчеты представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Расчет излишка (недостатка) запасов товаров в магазине

Наименование	Общая величина запаса в месяц, тыс. руб.	Общая величина запаса в год, тыс. руб.	Фактический запас, тыс. руб.	Излишек (+) или недостаток (-) запасов, тыс. руб.	Категория
1	2	3	4	5	6
Сэндвич-панели	306,68	3680,21	6537,20	2856,99	А
Металлопрофиль	182,91	2194,86	3917,60	1722,74	А
Сухие строительные смеси	98,00	1176,01	2721,08	1545,07	А

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6
Сантехника	504,32	6051,83	1958,80	-4093,03	А
Лакокрасочная продукция	45,71	548,47	1921,04	1372,57	А
Гипсокартон	81,42	976,99	1250,80	273,81	А
Фанера	104,79	1257,46	1113,92	-143,54	В
Металлопластиковые трубы	83,03	996,39	1092,68	96,29	В
Радиаторы отопления	236,24	2834,82	1062,00	-1772,82	В
Трубы ПВХ	22,75	272,94	637,20	364,26	В
Строительный инструментарий	76,11	913,33	431,88	-481,45	С
Электрооборудование	81,94	983,31	354,00	-629,31	С
Полипропиленовые провода	12,57	150,88	330,40	179,52	С
Фурнитура	25,91	310,91	271,40	-39,51	С
Итого	1862,37	22348,41	23600,00	1251,59	А

Из данных таблицы видно, что магазин «Магнит» имеет излишек оборотных средств в запасах в размере 1251,59 тыс. руб. В разрезе товарных групп наблюдается следующая ситуация:

– в категории А рекомендуется полностью пересмотреть структуру запасов. По всем товарным группам, кроме сантехники, наблюдается излишек товарных запасов. В целом по группе излишек средств в запасах составляет

3678,14 тыс. руб.;

– по товарным группам категории В наблюдается наоборот недостаток товарных запасов в размере 1455,81 тыс. руб. Практически соответствует рекомендованному объему запас металлопластиковых труб и имеется излишек товарных запасов по трубам ПВХ;

– по категории товарных групп С также наблюдается недостаток товарных запасов, который составляет 970,74 тыс. руб. Но т.к. согласно условиям ABC-анализа группа С приносит наименьший объем выручки предприятию, то от этих товарных групп магазин в своей деятельности может отказаться, расширив запасы необходимых товарных групп по категориям А и В.

Определим излишек (недостаток) запасов товаров по формуле:

$$\Delta Z = Z - H, \quad (1)$$

где ΔZ - избыток (недостаток) оборотных средств в запасах;

Z - сумма оборотных средств в запасах;

H – годовой норматив оборотных средств в запасах.

Определим излишек (недостаток) запасов товаров:

$$\Delta Z = 23600 - 22348,41 = 1251,59 \text{ тыс. руб.}$$

На основании произведенных расчетов можно сделать вывод, что магазин имеет сверхнормативные запасы товаров, что привело к изъятию из оборота 1251,59 тыс. руб. Этот факт, кроме снижения оборачиваемости оборотных средств, требовал дополнительных затрат по их обслуживанию.

По данным таблицы 21 можно сделать вывод, что для нормализации уровня запасов магазину следует временно прекратить заказы товаров из групп с избытком и увеличить объем заказа для товаров из групп с недостатком, до тех пор, пока их количество не будет соответствовать установленным нормативам. При условии сохранения или роста уровня выручки от реализации товаров по итогам мероприятий связанных с нормированием запасов

абсолютное высвобождение оборотных средств в следствие ускорения их оборачиваемости составит 1251,59 тыс. руб.

Что бы оценить логистику закупок в магазине «Магнит», нужно проанализировать следующие показатели:

- выполнение плана закупок;
- абсолютная и относительная прибыль от продаж закупленного – простая разница между суммой продажи и суммой закупки;
- срок продажи закупленного – разница между датой закупки и датой продажи;
- срок отсрочки платежа по товару;
- процент товара, взятого на полную реализацию, по отношению к общей сумме закупленного;
- абсолютная и относительная сумма дебиторской задолженности поставщикам;
- абсолютная сумма товарного запаса на складе;
- структура товарного запаса на складе. Имеется в виду разделение всего товарного запаса на сегменты: ниже нормы, норма, выше нормы, неликвиды, а также вычисление денежных сумм по каждому сегменту;
- абсолютная сумма неликвидов;
- относительная сумма неликвидов по отношению к общей сумме;
- процент выполнения клиентских заявок;

Результаты анализа закупок в 2016 - 2017 гг. приведены в таблице 22.

Таблица 22 - Анализ закупок магазина «Магнит» за 2016 - 2017 гг.

Параметры анализа	2016 г.	2017 г.
Выполнение плана закупок, %	102,1	103,4
Относительная прибыль от продаж закупленного, %	32,4 %	37,3 %
Доля товара, взятого с отсрочкой платежа, %	75,4	72,3
Абсолютная сумма дебиторской задолженности поставщикам, тыс. руб.	12,7	7,6
Относительная сумма дебиторской задолженности поставщикам по сравнению с общей суммой закупок, %	4,3	2,1
Абсолютная сумма товарного запаса на складе, тыс. руб.	1288	1560
Относительная сумма неликвидов по отношению к общей сумме, %	9,2	8,4

Анализ данных таблицы 22 показывает, что большинство показателей улучшилось. Небольшое снижение имеет место по показателю доли товара, взятого с отсрочкой платежа.

Также качество поставляемых товаров должно удовлетворять предъявляемым требованиям. Отсутствие должного контроля качества закупок может привести к следующим недостаткам:

- дополнительные расходы, связанные с возвратом бракованных и недоброкачественных товаров;
- остановка производства в случае, например, когда вся партия товаров оказалась недоброкачественной и подлежит возврату;
- судебные иски;
- потеря доверия потребителей товаров фирмы из-за поставок недоброкачественных материалов (деталей, изделий).

Поэтому одной из проблем в закупочной деятельности магазина является выбор поставщика. В процессе выбора поставщика возникают следующие трудности. Чаще всего основным критерием для отбора предложения является высокое качество в сочетании с минимальной цене, но иногда поставки задерживают поставщики, приходит не все товары. Поэтому очень важно отобрать правильного поставщика.

Таким образом, видно, что в магазине «Магнит» реализуются многие логистические функции, однако единого информационного пространства, единого центра сосредоточения логистических цепей не существует.

3 НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАГАЗИНА

3.1 Мероприятия, направленные на повышения эффективности закупок в магазине «Магнит»

Исходя из полученных выводов в главе 2 нам следует расторгнуть договор о сотрудничестве с предприятием ООО «Запчасти для вас», т.к. данное предприятия является слишком затратным для нас.

Для повышения эффективности закупочной логистике ИП Комков М.И. предлагается автоматизация логистических процессов.

Немалую долю рынка автоматизации торговли, особенно в малых торговых компаниях, заняли системы, созданные компанией 1С и ее партнерами. Компания 1С известна своими разработками в области экономического и делового программного обеспечения. Программы семейства «1С: Предприятие» стоят в десятках тысяч организаций. Многие розничные торговые организации в своей работе используют «1С: Предприятие. Управление торговлей». В данной системе реализуются следующие логистические функции:

- управление поставками;
- управление складскими запасами;

- планирование продаж и закупок;
- мониторинг и анализ показателей торговой деятельности.

Основные функции подсистемы управления закупками:

- оперативное планирование закупок;
- оформление заказов поставщикам и контроль их исполнения;
- платежный календарь расхода денежных средств.

«АСТОР: Торговая сеть», разработанной фирмой «АСТОР ВЦ» на технологической платформе «1С: Предприятия». В данной информационной системе возможно:

- управление товарной номенклатурой;
- оптимизация складских запасов;
- эффективное использование системы заказов товара;
- анализ эффективности дисконтной системы;
- ведение бухгалтерского и налогового учета.

«АСТОР: Торговая сеть», разработанная для магазина «Магнит», в полной мере решает задачи клиента, в том числе:

Автоматизированы наиболее характерные бизнес-процессы магазинов: приход, расход, перемещение товаров со склада в магазин, проведение инвентаризации, списание товара, переоценка товара, оформление скидок, возврат и обмен товара, кассовые операции, реализовано ведение бухгалтерского и налогового учета;

Налажен оперативный обмен данными между магазинами, офисом и складом, обновления в базе происходят ежедневно, что позволяет оценивать спрос, остатки, необходимость формирования заказа поставщикам;

Для оптимизации управления ассортиментом в системе реализована работа с товаром по различным параметрам, как общим, таким как цена, разновидность, страна-производитель, уровень спроса, прибыльность, так и специальным: сезонность спроса, срок заказа (получения товара от поставщика), минимальный остаток. Такой подход позволяет оценить эффективность продаж и сделать упор в управлении ассортиментом на те

позиции, которые пользуются спросом и приносят наибольший доход магазину; Автоматизировано формирование заказа поставщикам. При формировании заказа система учитывает множество параметров: минимальный остаток, результаты продаж предыдущего периода, исключение праздничных и выходных дней, а также дней «нулевого остатка товара», учитывает уже заказанные товары. Заказ формируется по одному или нескольким поставщикам с возможностью выбора лучшего по нескольким критериям оценки.

Таким образом, данная информационная система, позволяет обеспечить единое информационное пространство, исключать сбои в работе, поддерживать высокий уровень качества, сервиса и ассортимента.

Исполнителем работы по внедрению «АСТОР: Торговая сеть» является предприятие ООО «АйТи-Сервис».

«АйТи-Сервис» - динамично развивающаяся компания, оказываются комплекс услуг в сфере информационных технологий, автоматизации и систем безопасности.

Компания полностью снимает с клиента всю заботу об ИТ-инфраструктуре, позволяя ему сосредоточиться на своем основном бизнесе. «АйТи-Сервис» всегда предлагает клиенту эффективные решения, наиболее соответствующие потребностям именно его бизнеса.

Компания «АйТи-Сервис» осуществляет работу по следующим направлениям:

Автоматизация бизнес-процессов на базе «АСТОР: Торговая сеть»:

- внедрение систем автоматизации на платформе «АСТОР: Торговая сеть»;
- настройка под требования конкретного предприятия;
- информационно-технологическое сопровождение;
- программирование систем автоматизации на платформе «АСТОР: Торговая сеть»;
- абонентское обслуживание ПП «АСТОР: Торговая сеть»;

- обновление конфигураций;
- обучение персонала «АСТОР: Торговая сеть».
- решение возникающих проблем с помощью удаленного доступа;
- выезд сотрудника для оперативного устранения сбоя;
- круглосуточное наблюдение за серверами и компьютерной сетью;
- восстановление информации после системных сбоев;
- модернизация и обновление программного обеспечения.

Внедряемое «АСТОР: Торговая сеть» должно помочь решить три главные цели:

- уменьшение времени на закупку товаров, за счет создание единой базы данных с необходимой информацией о закупаемых товарах и автоматическим расчет необходимого количества товара, чтобы хватило до следующей поставки;

- уменьшение времени на ценообразования, путем автоматизации расчета наценок на поступающий товар, исходя из данных, введенных человеком, ответственным за ценообразование, в «АСТОР: Торговая сеть».

Внедряемая «АСТОР: Торговая сеть» будет предназначена для автоматизации деятельности магазина «Магнит» связанной с закупкой товаров и ценообразованием товаров. Система призвана автоматизировать работу розничных магазинов и выполнять следующие функции:

- расчет и вывод необходимых для закупки товаров;
- сбор, хранение и выдача информации о произведенных товарах;
- автоматическое назначение цены для товаров, исходя из внесенных в систему данных.

Над реализацией данного проекта будет работать два человека: директор магазина, программист ООО «АйТи-Сервис».

В состав затрат на внедрение «АСТОР: Торговая сеть» включается стоимость всех расходов, необходимых для реализации комплекса работ, составляющих содержание данной доработки. Затраты вычисляются по следующей формуле:

$$Z_{\text{пр}} = C_{\text{об}} + C_{\text{мат}} + C_{\text{з/пл}}, \quad (2)$$

где $Z_{\text{пр}}$ – затраты на проектирование;

$C_{\text{об}}$ – стоимость оборудования;

$C_{\text{мат}}$ – затраты на материалы;

$C_{\text{з/пл}}$ – затраты на заработную плату.

Для доработки, внедрения «АСТОР: Торговая сеть» и успешного выполнения всех задач не требуется приобретение нового оборудования, т.к. для этих целей используется уже имеющееся оборудование.

Следовательно, если доработка и внедрение «АСТОР: Торговая сеть» не требуется введения нового оборудования для работы «АСТОР: Торговая сеть», то стоимость оборудования принимаем равными нулю: $C_{\text{об}} = 0$ руб.

Расчет затрат на материалы приведен в таблице 23.

Таблица 23 – Затраты на материалы

Наименование материала	Цена с учетом НДС, руб. в мес.	Количество	Общая стоимость, руб.
Internet – трафик	300	1 мес.	300
Бумага	250	1 упаковка	250
Тонер для картриджа	1500	1 упаковка	1500
Итого			2050

Для директора заработная плата не предусмотрена.

Установка программы у ООО «АйТи-Сервис», обучение сотрудников и ведение в течении года обойдутся директору – 60000 руб. (установка -20000 + обучение 6000 + 34000 ведение в течении года)

Общие проектные расходы представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Общие проектные расходы

Затраты	Соб	Смат	Сз/пл	Итого
Значение, руб.	0	2050	60000	62050

Особое внимание следует обратить на размер партии товара. К началу сезона в магазине должно быть сконцентрировано большое количество товара (обычно это лето), способное удовлетворить спрос каждого потенциального покупателя. Считает целесообразным увеличение поставки необходимого товара к сроку. Точное количество заказываемого товара должно быть определено после расчета площади, необходимой для хранения товара. Поскольку аренда второго склада влечет дополнительные расходы, от данного решения следует отказаться. На первом складе магазин хранит мелкие коробки с мелким товаром, крупный товар находится на 2 складе, на котором хранится товар не вмещающийся на первом складе. И при нехватке товаров приходится тратить время на его доставку в магазин.

В качестве склада ИП Комков М.И. использует небольшое помещение (20 кв. м.), расположенное прямо в магазине. Учитывая частоту поставок и широту ассортимента этого достаточно. На складе расположены полки с трех сторон. На них расположены коробки с товарами. Каждый вид товара занимает определенное место. Такая система хранения позволяет даже новичку моментально находить необходимый товар. Кроме этого, благодаря складу внутри магазина, торговый зал остается не захламленным лишними коробками с разными размерами (что часто происходит у конкурентов). Выставлен только образец. На то, чтобы принести необходимый товар уходит 3-5 минуты. Все операции на складе осуществляются только вручную. Это склад вида С.

Проведем расчет количества коробок, размещаемых на складе.

Высота полок 92 см, ширина полки – 50 см. Высота склада – 3 м, полки на стеллажах размещены в три ряда. На каждой полке – три коробки. В высоту помещается 9 коробок. В ширину – 1.

Протяженность каждой полки – 14 м. Трех полок – 52 м.

Площадь полок – $52 \times 0,6 = 31,2$ м

Коробок размера 24x40x30 может быть размещено $52 / 0,24 \times 3 = 649$.

Коробок размера 40x40x30 может быть размещено $52 / 0,4 \times 3 = 390$.

Коробок размер 28x30x40 может быть размещено $52 / 0,28 \times 2 = 371$.

Среднее количество коробок, которое необходимо разместить на складе – $(649 + 390 + 371) / 3 = 470$ шт.

Как видно из расчетов, в настоящее время максимально располагаемое на полках количество коробок менее 500. Точную цифру назвать нельзя, т.к. разные размеры коробок создают множество вариантов процентного соотношения одних к другим.

При площади склада 20 м^2 , непосредственно для хранения используется $8,4\text{ м}^2$ площади пола а это всего 42 % , в тоже время центр склада свободен. При увеличении размера партии, коробки с товарами размещать будет негде. К моменту сезона на складе должны быть размещены до 1000 коробок. К моменту конца сезона в магазине остаток товара на складе составит 120 коробок. Следовательно, к началу сезона нам необходимо разместить на складе $120 + n$.

Для совершенствования складской площади, необходимо размещение дополнительных стеллажей в центре склада. В настоящее время план склада выглядит так: Приложение А.

Для модернизации склада рекомендуем использовать полочные стеллажи.

Полочные стеллажи (ячеечные, фронтальные) представляют собой сборно-разборную металлоконструкцию, состоящую из вертикальных стоек (траверсы) и горизонтальных ячеек (балок), образующих при этом ячейки-полки для хранения грузов. В ячейку стеллажа может устанавливаться один (одноместный стеллаж) или несколько (многоместный) поддонов или любая другая транспортная тара. В последнем случае ячейка монтируется для хранения товаров широкого ассортимента, уложенных на поддоне или в другой таре и требующая свободного доступа к товару при его отборе.

Этот вид стеллажей обладает рядом преимуществ:

Используются при любой высоте склада. Гибкий размер высоты ячейки по рядам и ярусам. Позволяет максимально использовать высоту склада. Просты в эксплуатации. Относительно низкая цена. Нечувствительны к изменениям системы хранения.

Для установки дополнительных стеллажей целесообразно использовать всю свободную площадь склада, за исключением проходов.

Площадь дополнительных стеллажей составит

$$(5 - 0,6 - 0,7) \times ((4 - 2 \times 0,6) - 2 \times 0,7) = 5,18 \text{ м}^2.$$

Это 25,9 % площади склада. Таким образом, мы увеличим полезную площадь склада до 67,9 % (вместо 42 %).

Периметр полок составит $(0,7 + 3,7) \times 2 = 8,8$ м. Чтобы определить высоту полок, необходимо знать размер коробок, которые будут на них размещены. Размер коробок ближайшей партии известен. К сезону будет поставлен товар в коробках 30x30x30 и 30x40x30. Однако считаем, что устанавливать стационарные полки нецелесообразно, т.к. размер коробок варьируется от вида товара, производителя. Исходя из вышесказанного, предлагаем установить металлические стеллажи с возможностью установления полок на различной высоте.

Для ближайшей поставки товара наилучший размер высоты полок составит 1м. Шаг высоты, заложенный в этих полках составляет 10 см, а высоты 90 см будет недостаточно для свободной выемки коробок. При размещении полок на высоте 1м, вместимость полки в высоту составит 3 шт. Ширина полок известна. Она составит 1,4м, длина 3,7м. Для данной партии товара, количество товара, размещенного на новых полках составит: для коробок 30 x 30 x 30 - $(3,7 : 0,3) \times (1,4 : 0,3) \times 3 \times 3 = 432$ шт. (При умножении и делении используем только целые числа).

$$\text{Для коробок } 30 \times 40 \times 30 \text{ } (3,7 : 0,3) \times (1,4 : 0,4) \times 3 \times 3 = 324 \text{ шт.}$$

В среднем, количество размещаемых на новых стеллажах коробок составит $(432 + 324) : 2 = 378$.

После установления стеллажей вместимость склада увеличилась на 80 % и составила около 848 шт.

Таким образом, мы установили максимальное количество коробок, которое возможно разместить на складе.

Остаток на складе к 15 октября составит 120 коробок. Следовательно,

максимальный размер партии составит $848 - 120 = 728$ шт.

План склада после модернизации Приложение Б.

Площадь склада рассчитывается по формуле:

$$S_{\text{общ}} = S_{\text{пол}} + S_{\text{пр}} + S_{\text{сл}} + S_{\text{всп}}, \quad (3)$$

где $S_{\text{пол}}$ - полезную площадь, т.е. площадь, предназначенную для хранения;

$S_{\text{пр}}$ - площадь приемочных и отгрузочных площадок;

$S_{\text{сл}}$ - служебную площадь, занятую конторскими и другими помещениями;

$S_{\text{всп}}$ - вспомогательную площадь, занятую проездами и проходами

При перепланировании склада следует помнить: при размещении товаров в помещениях, размеры отступов должны составлять: от стен помещения – 0,7 м, от приборов отопления – 0,2 – 0,5 м, от источников освещения – 0,5 м, от пола – 0,15 – 0,30 м. Зазоры в штабеле должны быть: между ящиками – 0,02 м, между поддонами и контейнерами – 0,05 – 0,10 м.

Следует отметить, что допускается устанавливать стеллажи или укладывать товары в штабеля с отступом от стен и пристенных колонн, составляющим 0,05 – 0,10 в случаях, когда отступы не используются для эвакуации людей.

Размеры отступов от приборов отопления должны быть увеличены, если этого требуют условия хранения товара.

Рассчитаем общую площадь склада, используя формулу (3).

Общая площадь склада включает:

- полезную площадь, т.е. площадь, предназначенную для хранения - $S_{\text{пол}}$;
- площадь приемочных и отгрузочных площадок (погрузочно-разгрузочные работы осуществляются вручную) $S_{\text{пр}} = 0$;
- служебную площадь, занятую конторскими и другими помещениями, (должность зав.складом отсутствует, отслеживание движения товара на складе осуществляется продавцом с помощью компьютера. Компьютер находится в

торговом зале возле кассового аппарата.) $S_{сл} = 0 \text{ м}^2$

- вспомогательную площадь, занятую проездами и проходами (проходы 70см) - $S_{всп} = 2,8 \times 4,4 - 1,4 \times 3 = 12,32 - 4,2 = 8,12 \text{ м}^2$

$$S_{общ} = + S_{пр} + S_{сл} + S_{всп}.$$

$$20 = S_{пол} + 0 + 0 + 8,12.$$

$$S_{пол} = 20 - 8,12 = 11,88.$$

Исходя из расчетов, полезная площадь составляет 11,88 м. Это составляет 59,4 % общей площади склада.

После расчета параметров вместимости склада можно определить размер закупаемой партии. Она составит приблизительно 730 коробок. Это в два раза больше, чем до модернизации склада.

Тем самым мы можем сократить расходы магазина на оплату 2 склада. Которые составляют 15000 руб. в мес.

Тем самым мы экономим в год: $15000 \text{ руб.} \times 12 \text{ мес.} = 180000 \text{ руб.}$

Затраты приобретения полочных стеллажей вместе с установкой составят 65000 руб.

3.2 Экономическая оценка предложенных мероприятий

Рассчитаем ожидаемую экономическую эффективность от внедренных мероприятий.

Экономическая эффективность - одно из наиболее общих и обобщающих понятий экономики, которое носит выражение в результативности использования факторов производства, их экономии и выгодной комбинации на основе рационального выбора, целью которого является увеличение прибыли, рост производства и максимизация удовлетворения потребностей всех членов общества.

В данной работе с помощью предлагаемых мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности магазина «Магнит» планировалось:

Таблица 25 – Мероприятия программы

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Ресурсы (затраты), руб.	Планируемый результат
«АСТОР: Торговая сеть»	01.09 - 01.10.2018 г.	Директор, бухгалтер	122050	Экономия работы времени оператора
Модернизация склада	01.10 - 01.11.2018	товаровед	65000	Экономия затрат на 2 склад
Создание отдела логистики	01.11.2018-01.12.2019	Отдел начальника закупок	-	Снижает время обработки заказов

Рассмотрим более подробно проводимые мероприятия.

В таблице 26 представлены затраты времени работника до и после внедрения программного продукта. То есть в дальнейшем расчет годовой экономии будет проводиться как расчет экономии, связанной с повышением производительности труда работника.

В результате внедрения программного продукта затраты времени на регистрацию информации о поставщиках, покупателях снизились на 20 минут (57,14 %), на расчет необходимого количества поставки товаров - на 15 минут (50 %), на оформление заявки на поставку товара - на 20 минут (66,67 %), на подготовку отчетов — на 30 минут (66,67 %).

В общем затраты времени снизились на 85 минут (36,17 %).

Таблица 26 - Затраты времени до и после внедрения программного продукта, мин.

Вид работ	До внедрения	После внедрения	Повышение производительности труда, мин
Подготовка рабочего места	15	15	-
Получение задания и документации	20	20	-
Регистрация информации о поставщиках	35	15	20
Расчет необходимого количества поставки товара	30	15	15
Согласования сроков поставки товара	25	25	-
Оформление заявки на поставку товара	30	10	20
Разговор с сотрудниками	15	15	-
Телефонный разговор	15	15	-
Подготовка отчетов	45	15	30
Итого			85

В результате повышения производительности труда, целесообразно уволить одного сотрудника – оператора и переложить обязанности на бухгалтера, заработная плата которого составляет 20000 x 12 мес. = 240 000

руб. При этом бухгалтеру доплачивать за дополнительную работу 5000 руб. в мес.

Экономический эффект от предложенного мероприятия внедрения в 1С «АСТОР: Торговая сеть» представлен в таблице 27.

Таблица 27 - Экономический эффект от предложенного мероприятия «АСТОР: Торговая сеть»

Показатель	Расчет, руб.	Итого, руб.
Доход	20000 x 12 мес.	240000
Затраты на внедрение «АСТОР: Торговая сеть»	2050 + 60000	62050
Доплата бухгалтеру	5000 x 12000	60000
Прибыль		117950

Таким образом, в ходе проведенных расчетов, было установлено, что внедрение в 1С программы «АСТОР: Торговая сеть» : предприятие, является эффективным для магазина, поскольку затраты времени работника, необходимые для выполнения задач в целом снизились на 85 мин. или на 36,17%. Экономический эффект от внедрения данного мероприятия составил 117950 руб..

Таким образом, основными результатами применения «АСТОР: Торговая сеть» являются:

- увеличение производительности;
- высвобождение площади;
- эффективное использование складских запасов.

Так же внедрение данного проекта и всей система «АСТОР: Торговая сеть» позволит не только снизить издержки и улучшить использование складских запасов, но и повысить эффективность взаимоотношений между отделами, оптимизируя их работу.

Взаимодействие магазина напрямую с заводами, без посредников, влечет за собой определенные затраты, которые можно сократить, наладив взаимоотношения с посредниками, поставляющими данный товар с заводов.

Зачастую цены на товар у посредников ниже, чем у основных производителей, при этом, при наличии долгосрочного контракта, обычно предоставляются скидки на цену партии товаров.

Поиском данных посредников и должен заниматься отдел снабжения. Который должен правильно рассчитать затраты на доставку товаров напрямую от производителя и от поставщика и сравнить их, выбрав наиболее эффективный для магазина. Экономический эффект от модернизации склада представлен в таблице 28.

Таблица 28 — Экономический эффект от модернизации склада

Показатель	Расчет, руб.	Итого, руб.
Доход	15000 x 12 мес.	180000
Затраты установку полок и покупку	65000	65000
Прибыль		115000

Таким образом, в ходе проведенных расчетов, было установлено, что экономический эффект от внедрения данного мероприятия составил 115000 руб.

И так как в магазине отсутствует отдел логистики. Хотелось бы предложить внедрить его. Рассчитаем эффективность проекта.

Возьмем среднее количество поставок заказов на предприятие в месяц (100), средняя заработная плата одному сотруднику 25000 руб. в мес.

Время затраченное на обработку одного заказа составляет 2,5 часа (от приема заказа до закупки и доставки). Если на предприятии будет присутствовать отдел логистики, который сэкономит время – до 60 мин., с учетом введенного нового приложения в программу 1С «АСТОР: Торговая сеть».

В 2018 г. всего календарных дней 366, 247 – рабочие.

Среднее кол-во раб. дней в мес. = $247 : 12 = 20,6$

При обработки одного заказа при отсутствии отдела статистики потребуется:

$$100 : (60 : 150 \times 8 \times 20,6) = 2 \text{ сотрудника}$$

При обработки одного заказа с введенным отделом статистики потребуется:

$$100 : (60 : 60 \times 8 \times 20,6) = 1 \text{ сотрудник.}$$

Рассчитаем эффективность службы логистики:

$$2-1=1 \text{ сотрудника. } 1 \times 25000 = 25000 \text{ руб. в мес.}$$

$$\text{В год } 25000 \times 12 \text{ мес.} = 300000 \text{ руб.}$$

Таким образом предприятие экономит 300000 руб. в год.

Экономический эффект от 3 мероприятий представим в таблице 29.

Таблица 29 — Экономический эффект от 3 мероприятий

Показатель	Расчет, руб.	Итого, руб.
Доход	300000+ 180000+240000	720000
Затраты установку полок и покупку	65000+122050	187050
Прибыль		532950

Таким образом, в ходе проведенных расчетов, было установлено, что экономический эффект от внедрения данных мероприятий составит 532950 руб.

Ожидаемая экономическая эффективность от внедрения мероприятий представлена в таблице 30.

Таблица 30 – Ожидаемая экономическая эффективность от внедрения мероприятия

Показатели	2016 г.	2018 г. (планируемый)	Темп прироста, %
Товарооборот, тыс. руб.	43 968	49157	112
Себестоимость продаж, тыс. руб.	44975	45162	100,4
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-1007	3995	2,189
Чистая прибыль, тыс. руб.	-2 518	2788,51	110
Рентабельность продаж, %	-15,26	8,12	100

В результате предложенных мероприятий прибыль вырастет на 10 %.

Из таблицы можно сделать вывод что себестоимость продаж увеличится до 100,4 %, в то же время выручка магазина увеличится до 12 %. В 2018 г

чистая прибыль должна будет составить 27888,51 тыс. руб. Рентабельность магазина возрастет до 8,12 %

Можно сделать вывод, что наше мероприятие принесет нам дополнительную прибыль и позволит охватить новый рынок сбыта.

Таким образом, все предложенные мероприятия позволят улучшить не только закупочную деятельность предприятия, но и складскую и сбытовую, позволяя оптимизировать их деятельность так, чтобы улучшить поставку товара, одновременно снизив затраты, и получить желаемую прибыль.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе проведен анализ закупочной деятельности индивидуального предпринимателя Комкова М.И.

В теоретической части работы отражены основы закупочной деятельности в современных условиях.

Под управлением закупками понимают область деятельности, в результате которой предприятие приобретает необходимые материалы/товары, работы, услуги.

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

Перечень процедур закупочной работы включает в себя:

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

В аналитической части работы проведен анализ закупочной деятельности магазина «Магнит» ИП «Комков М.И.» Проанализирован ряд таких важных показателей как количество принятых и отработанных заявок на закупку, время, отведенное на закупочные процедуры и экономия запланированных финансовых средств. Сравнивая основные показатели хозяйственной деятельности за 2015 г. и 2016 г., 2017 г. можно отметить, что по всем показателям закупочная деятельность эффективна.

Предлагаются мероприятия по совершенствованию закупочной деятельности:

- «АСТОР: Торговая сеть»;
- модернизация склада;
- создание отдела логистики.

В результате выручка магазина увеличится до 12 %. В 2018 г чистая прибыль должна будет составить 27888,51 тыс. руб. Рентабельность магазина возрастет до 8,12 %

Можно сделать вывод, что наше мероприятие принесет нам дополнительную прибыль и позволит охватить новый рынок сбыта.

Таким образом, все предложенные мероприятия позволят улучшить не только закупочную деятельность магазина, но и складскую и сбытовую, позволяя оптимизировать их деятельность так, чтобы улучшить поставку товара, одновременно снизив затраты, и получить желаемую прибыль.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Альбенев, А. Логистика коммерции: учебное пособие / А. Альбенев. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2015. - 511 с.
- 2 Аникин, Б.Е. Логистика: учебное пособие / Б.Е. Аникин. М. : ИНФРА, 2015. – 395 с.
- 3 Багиев, Г.Л. Оценка и прогнозирование эффективности производства транснациональных корпораций / Г.Л. Багиев, Е.Л. Семенов. - СПб. : Из-во СПбГУЭФ, 2014. - 244 с.
- 4 Бауэрсокс, Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс. - М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2015. – 358 с.
- 5 Гаджинский, А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. – 420 с.
- 6 Голиков, Е.А. Маркетинг и логистика: учебное пособие / Е.А. Голиков. - М. : Издательский Дом «Дашков и Ко», 2016. – 239 с.
- 7 Зеваков, А.М. Логистика производственных и товарных запасов: учебник / А.М. Зеваков, В.В. Петров. – СПб. : Изд-во Михайлова В.А., 2015. – 310 с.
- 8 Козловский, В.А. Логистический менеджмент: учебное пособие / В.А. Козловский. – СПб. : Лань, 2016. – 268 с.
- 9 Костоглодов, Д.Д. Маркетинг и логистика фирмы / Д.Д. Костоглодов, И.И. Саввиди. - М. : Машиностроение, 2015. – 493 с.
- 10 Кузнецова, К.Н. Совершенствование закупочной деятельности в оптовой торговле на основе логистических принципов / К.Н. Кузнецова, Г.Г. Левкин // Экономическое развитие России: тенденции, перспективы. - 2015. № 3. - С. 124 - 129.
- 11 Кузнецова, А.А. Совершенствование материально-технического снабжения промышленной компании / А.А. Кузнецова // Вестник ВГУ, Серия: экономика и управление. – 2016. - № 2. - С. 21 - 29.
- 12 Лайсонс, К. Управление закупочной деятельностью и цепями поставок / К. Лайсонс, М. Джиллингем. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 585 с.

- 13 Левина, Т. Проблема принятия решений о выборе метода закупок с учетом логистических рисков / Т. Левина // Государственный Университет – Высшая Школа Экономики, Ресурсы, информация, снабжения, конкуренция. – 2015. - № 3. - С. 18 - 25.
- 14 Леншин, И.А. Основы логистики / И.А. Леншин. М. : Машиностроение, 2014. – 580 с.
- 15 Линдерс, М. Управление закупками и поставками / М. Линдерс. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 279 с.
- 16 Логистика: учебник / под ред. Б.А. Аникина. – М. : ИНФРА – М, 2015. – 352 с.
- 17 Майкл, Р. Управление снабжением и запасами. Логистика / Р. Майкл, Е. Харольд. – СПб. : ООО «Виктория плюс», 2016. – 480 с.
- 18 Миротин, Л.Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры: учебное пособие / Л.Б. Миротин. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 320 с.
- 19 Недоспасова, О.П. Современная практика управления закупочной логистикой / О.П. Недоспасова // Известия Томского политехнического университета. - 2014. - № 3. - С. 92 - 95.
- 20 Сергеев, В.И. Логистика: информационные системы и технологии: Учебно-практическое пособие. / В.И. Сергеев. – М.: Издательство – «Альфа-Пресс», 2015. – 505 с.
- 21 Степанов, В.И. Материально-техническое снабжение: учебное пособие / В.И. Степанов. – М. : Издательский центр «Академия», 2016. – 370 с.
- 22 Товароведение по всем полочкам / под ред. С.В. Габелко. – М. : Юрайт. – 2015. – 342 с.
- 23 Токарев, В.А. Логистика поставок: теоретические аспекты и отраслевые особенности / В.А. Токарев // Экономическая теория и институциональная экономика. – 2017. - № 4 (26). - С. 45 - 53.
- 24 Уотерс, Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 270 с.

- 25 Энциклопедия экономиста: логистика / под ред. О.И. Кажяевой. – М. : Юрайт. – 2016. – 344 с.
- 26 Альбеков, А.У. Экономика коммерческого предприятия: учебное пособие / А.У. Альбеков, С.А. Согомоян. - М. : Феникс, 2014. – 448 с.
- 27 Булатов, А.С. Экономика: учебное пособие / А.С. Булатов. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2014. – 567 с.
- 28 Бурцев, В.В. Внутренний контроль закупочной деятельности предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. - № 6. - С. 18 – 20.
- 29 Бухалков, М.И. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / М.И. Бухалков. - М. : ИНФРА-М, 2015. – 392 с.
- 30 Гаджинский, А.М. Логистика: учебное пособие / А.М. Гаджинский. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2016. – 187 с.
- 31 Гордон, Ян Х. Маркетинг партнерских отношений / Ян Х. Гордон. - СПб. : Питер, 2014. – 379 с.
- 32 Камаев, В.Д. Экономика и бизнес. Теория и практика предпринимательства / В.Д. Камаев. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 236 с.
- 33 Ковалев, В.А. Промышленный маркетинг / В.А. Ковалев. - М. : ООО Фирма «Благосвет-В», 2014. - 312 с.
- 34 Кузнецов К.В. Конкурентные закупки: торги, тендеры, конкурсы. – СПб. : Питер, 2015. – 368 с.
- 35 Кулинич, А.Н. Формирование портфеля заказов // Управление сбытом. - 2015. - № 6. - С. 42 - 47.
- 36 Маликова, С.Г. Разработка организационно-экономических методов управления закупками на промышленных предприятиях / С.Н. Маликова // Молодой ученый. – 2017. - № 4. – С. 272- 278.
- 37 Пикалова, М.П. Оценка повышения эффективности продаж / М.П. Пикалова // Генеральный директор. - 2013. - №1. - С. 9 - 14.
- 38 Раицкий, К.А. Экономика организации: учебник / К.А. Раицкий. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2015. - 1012 с.
- 39 Смолкин, А.М. Менеджмент: основы организации: учебник для вузов

/ А.М. Смолкин. - М. : Инфра-М, 2015. - 254 с.

40 Современная экономика. Общедоступный учебный курс / под ред. О.У. Девлетова. – М. : Юрайт, 2015.- 606 с.

41 Стаханов, В.Н. Промышленный маркетинг. учебное пособие / В.Н. Стаханов. – М. : Юрайт, 2014. - 436 с.

42 Управление современной компанией: учебник / под. ред. Б.К. Мильнера. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 586 с.

43 Уэбстер, Ф. Основы промышленного маркетинга / Ф. Уэбстер. - М. : Издательский Дом Гребенникова, 2015. – 416 с.

44 Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: учебник / Р.А. Фатхутдинов. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 672 с.

45 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М. : Издательство Эксмо, 2016. - 544 с.

46 Чалабян, А. Снабженческая революция / А. Чалабян //Молодой ученый. – 2016. – № 2 – С. 4 - 8.

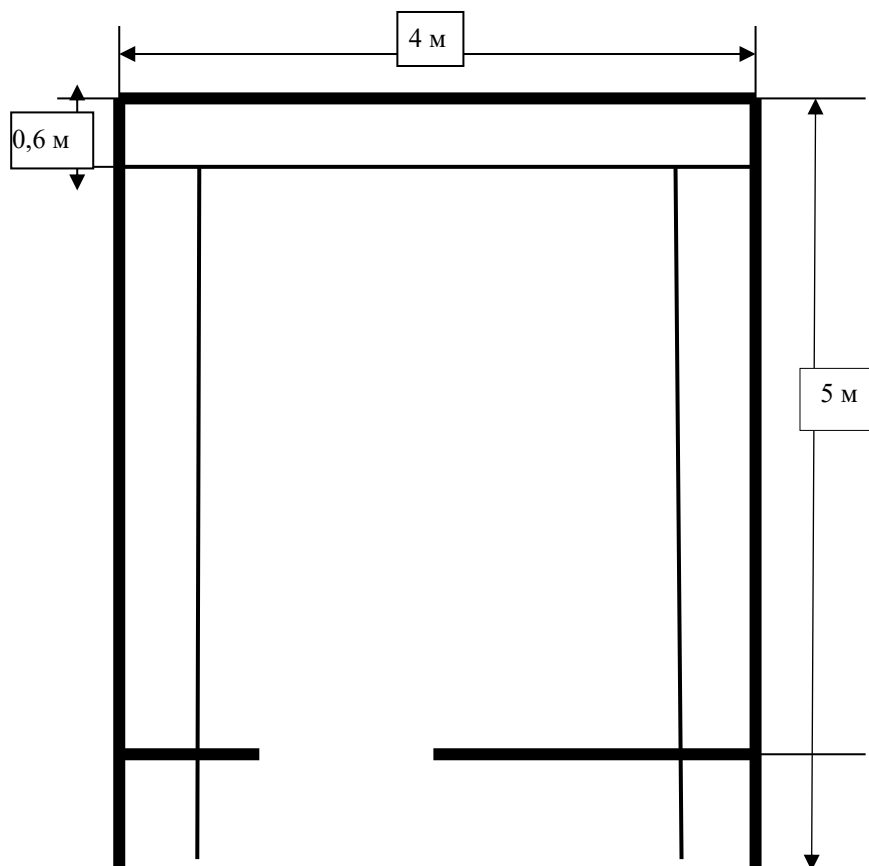
47 Экономика организаций: учебное пособие / под ред. И.В. Пичужкина. - М. : Издательство Юрайт, 2015. – 319 с.

48 Экономика предприятия / под ред. В.Я. Хрипача. – М. : Юнити - Дана, 2015. - 464 с.

49 Экономика предприятия: учебник / под ред. Н.А. Сафронова. - М.: Юристъ, 2016. - 608 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Текущее размещение стеллажей на складе



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Рекомендуемое расположение стеллажей на складе

