

Optimization of the procurement process as a condition of increase of efficiency of activity of the enterprise

Litvinova O.

Оптимизация процесса закупок как условие повышения эффективности деятельности предприятия

Литвинова О. И.

*Литвинова Ольга Ивановна / Litvinova Olga - кандидат экономических наук, доцент,
кафедра логистики, экономический факультет,
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ), г. Омск*

Аннотация: в статье рассмотрена закупочная деятельность предприятия. Проанализирована эффективность деятельности отдела закупок, выделены направления формирования взаимоотношений с поставщиками, предложен алгоритм управления закупками материальных ресурсов на предприятии с целью снижения логистических издержек путем оптимизации процесса закупок.

Abstract: the article deals with the procurement activities of the company. The efficiency of the activities of the purchasing department, marked with the direction of formation of relationships with suppliers, procurement of material resources proposed control algorithm in the enterprise in order to reduce logistics costs by optimizing the procurement process.

Ключевые слова: закупочная деятельность, логистические затраты, надежность поставок, эффективность деятельности.

Keywords: procurement, logistics costs, delivery reliability, efficiency.

Необходимость системного подхода к совершенствованию закупочной деятельности обосновывает применение методов оптимизации данной деятельности в цепи поставок, а также повышения эффективности взаимодействия подразделения закупок с другими службами предприятия. На обеспечение процесса закупок приходится значительная доля расходов предприятия. Необходимым условием выполнения планов по производству продукции, снижению ее себестоимости, росту прибыли, рентабельности является полное и своевременное обеспечение предприятия сырьём и материалами необходимого ассортимента и качества на основе применения эффективных инструментов закупочной логистики.

В выстроенной логистической цепи каждая закупка материальных ресурсов у поставщиков добавляет к ним определенную ценность в процессе производства, продвигая их дальше к конечному потребителю [1]. Коммерческая деятельность предприятия подразумевает все торговые операции по приобретению материально-технических ресурсов и реализации производимой продукции. Выполняя эти функции, предприятие формирует определенную логистическую систему. В процессе своей деятельности предприятие взаимодействует с другими организациями, устанавливая с ними хозяйственные связи.

В данной статье было проведено исследование эффективности организации процесса закупок на примере одного из ведущих предприятий свиноводческих комплексов г. Омска. Предприятие специализируется на выращивании свиней, крупного рогатого скота (молочное животноводство) и выращивании зерновых культур, является крупнейшим в России производителем свинины.

В процессе осуществления своей деятельности предприятие постоянно вступает во взаимоотношения с поставщиками и покупателями. Эти взаимоотношения выстраиваются в следующих направлениях:

1) Поставщики основного сырья и материалов, обеспечивающих предприятие сырьём, предназначенным для кормления свиней, поскольку корма – исходное сырьё для производства продукции свиноводческого предприятия.

2) Поставщики сырья для производственного процесса: специи, колбасная оболочка, пищевые добавки.

3) Поставщики сопутствующих материальных ресурсов: топливо, горюче-смазочные материалы (ГСМ), запасные части, оборудование, спецодежда, продукты питания, канцелярские товары.

4) Поставщики, оказывающие услуги (транспортные, услуги связи, электроснабжение, водоснабжение).

В деятельности предприятия присутствуют три базовые логистические функции: снабжение, производство, сбыт, и выполняются ключевые логистические функции: поддержка стандартов качества, закупка материальных ресурсов, транспортировка, управление запасами, управление процедурами заказов, поддержка производственных процедур, информационно-компьютерная поддержка. Логистические функции выполняются службой материально-технического снабжения (отделом закупок). Главной задачей специалистов отдела является своевременное и оптимальное обеспечение производства

необходимыми материальными ресурсами соответствующего качества. Оценка эффективности закупочной деятельности предприятия предполагает выделение основных функциональных групп, системы закупок: складирование и хранение, транспортировка и т. д. а также выделение наиболее значимых для предприятия факторов, влияющих на финансовые результаты. Обобщающим показателем, дающим количественную характеристику экономической эффективности рассматриваемой системы, будет суммарное число логистических затрат, включающее: затраты по оформлению заказа; затраты по оформлению договора о поставках и коммуникации с поставщиками; транспортные затраты, если стоимость транспортирования не входит в стоимость получаемого товара; затраты по складированию и получению заказа. Некоторые из них фиксируются в заказе и не зависят от его объема, другие – например транспортные и складские затраты – находятся в прямой зависимости от величины заказа [2].

Основным показателем оценки эффективности функционирования логистических систем является прибыль, в которой отражаются результаты всей логистической деятельности. На исследуемом предприятии наибольший удельный вес в общей структуре затрат принадлежит потерям, связанным с несоответствием закупаемой продукции заявленным требованиям. Компании приходится заказывать дополнительные партии, чтобы восполнить потери, что также влечет за собой дополнительные затраты на оформление заказов, содержание складов и транспортировку. В связи с существенными сбоями в поставках логистические издержки возросли в два раза. С целью оптимизации управления издержками в цепи поставок предприятия необходим повседневный анализ и контроль выполнения поставки сырья и материалов поставщиками [3]. Сырьевая база предприятия в виде комбикорма, кормовых добавок и ветеринарных препаратов обеспечивается в большинстве случаев компаниями-дистрибьюторами крупных зарубежных компании по производству витаминных комплексов и ветеринарных препаратов. Своевременная поставка комбикорма, кормовых витаминных добавок и ветеринарных препаратов имеет огромную значимость. В свиноводческой деятельности объемы мяса напрямую зависят от системы кормления и вакцинации. Недопустимым является недопоставка комбикормов, так как это основная составляющая рациона кормления. Также регулярная недопоставка витаминных комплексов и вакцин ведет к расходу страхового запаса данных препаратов на складе, что, в свою очередь, увеличивает риск снижения иммунитета свиней, повышение уровня заболеваемости, плохой рост, ведущие к тому, что в производственный цикл попадает меньшее количество мяса, компания не выполняет производственный план, теряя возможность в полной мере удовлетворить потребности клиентов.

Анализ основных показателей эффективности деятельности отдела закупок предприятия свидетельствует о нарушении поставщиками условий поставки товара. Результаты расчета показателей эффективности системы закупок предприятия приведены в таблице 1.

Таблица 1. Результаты расчета показателей, характеризующих эффективность системы закупок предприятия в 2014-2015 гг.

Показатель	Значение показателя за 2014 год, %	Значение показателя за 2015 год, %	Отклонение, (+ -)
Доля задержанных поставок	10,7	13,5	2,8
Доля поставок несоответствующего качества	3,1	10,1	7
Доля заказов, доставленных не единой партией	0,1	0,2	0,1
Доля порчи продукции по вине перевозчика	1,5	0,4	-1,1
Доля поставок с задержкой в пути по вине перевозчика	1,6	4,6	3
Доля закупок, совершенных вовремя	92,3	94,9	2,6
Доля обслуженных заявок в числе полученных	100	87,5	-12,5
Затраты на выполнение одного заказа	9,6	14,7	5,1

Неисполнение поставщиками сроков поставки зачастую становится причиной нехватки сырья на предприятии и приводит к простоям производства. Снижения показателя числа полученных и обслуженных заявок указывает на то, что специалисты отдела закупок не успевают обработать все поступившие заявки, это связано с низким уровнем автоматизации процесса закупочной деятельности на предприятии. Доля задержанных поставок равняется 10,7 % за 2014 год и 13,5 % за 2015 год. Эти показатели высоки для предприятия, производящего скоропортящуюся продукцию, отсутствие какого-либо из компонентов может сорвать план производства и оставить неудовлетворенным спрос заказчиков, ведет к росту убытков, потери репутации предприятия как надежного партнера. Необходимо отметить, что в 2015 году увеличилось число поставок товара ненадлежащего качества, это свидетельствует о слабом контроле отдела закупок за организацией поставок.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что система закупок предприятия не является эффективной, что отражается не только на росте логистических издержек, но и формирует финансовые

потери от снижения производственных мощностей и снижения объемов производства готовой продукции. Типичными проблемами рассматриваемого предприятия, влияющими на рост общих логистических издержек, являются: несвоевременность поставок из-за невыполнения поставщиками условий поставки, отсутствие автоматизированной системы контроля поставок, несвоевременная информация о возможных сбоях в поставках, затраты большого количества времени и сил на оформление договоров и заказов.

Совершенствование эффективности функционирования системы закупок на предприятии возможно через повышение надежности поставщиков за счет изменения системы их выбора и пересмотра мер за невыполнение условий договора поставки [4]. Внедрение автоматизированной системы управления в отделе закупок с целью повышения информационной обеспеченности предприятия, совершенствования взаимодействия структурных подразделений предприятия между собой также будет способствовать более эффективному ведению закупочной деятельности и взаимодействию с поставщиками. Система управления закупочной деятельностью различна для каждого предприятия в зависимости от специфики выпускаемой продукции, от его отраслевой принадлежности, мощности производства и т. д. и может быть представлена следующим алгоритмом (рис. 1).

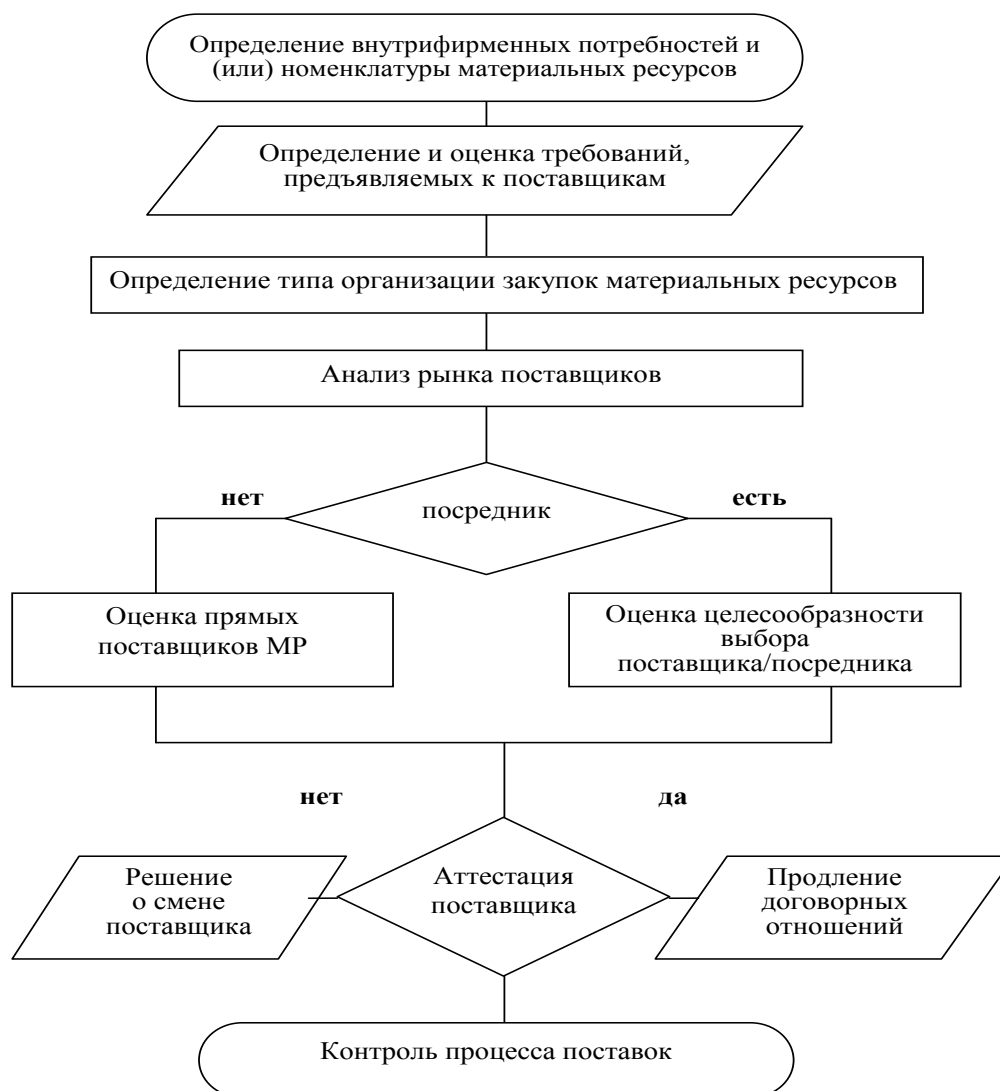


Рис. 1. Алгоритм управления закупками материальных ресурсов

В случае выявления взаимовыгодных условий, с посредником заключается договор поставки, или принимается решение об отказе от услуг посредника. Заключительный этап предполагает осуществление контроля за выполнением договорных обязательств, выполнением сроков и качества поставок.

Оптимизация процесса закупок на предприятии позволит сократить затраты, снизить потери от поставок продукции, несоответствующей по ассортименту и объему, что отразится на эффективности деятельности предприятия в целом.

Литература

1. *Заруднев Д. И.* Оценка пропускной способности цепей поставок / Логистика - евразийский мост - материалы XI международной научно-практической конференции. 2016. С. 84-89.
2. *Сярдова О. М.* Основные показатели эффективности закупочной деятельности промышленного предприятия / Вектор науки ТГУ. Специальный выпуск № 1, 2010 С. 39-41.
3. *Литвинова О. И.* Совершенствование управления логистическими системами на основе стандартизации процессов / Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 11-1 (42). С. 62-64.
4. *Литвинова О. И.* Логистический менеджмент как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия / Архитектура, строительство, транспорт материалы Международной научно-практической конференции (к 85-летию ФГБОУ ВПО «СибАДИ»). 2015. С. 1119-1125.