

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Кафедра Менеджмент организации»
(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Логистика

(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование организации закупок товарно-материальных ценностей (на примере ООО «Атрикс»)»

Студент

А.М. Швалев

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.М. Сярдова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Консультанты

С.А. Гудкова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н. С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« ___ » _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Швалев Артем Михайлович.

Тема работы: «Совершенствование организации закупок товарно-материальных ценностей (на примере ООО «Атрикс»)».

Научный руководитель: к.э.н., доцент кафедры Сярдова О.М.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию организации закупок ООО «Атрикс».

Объект исследования – ООО «Атрикс», динамично развивающееся российское предприятие в области изготовления детского игрового оборудования.

Предмет исследования – организация закупок на предприятии.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Границами исследования является 2014-2016 г.г.

Краткие выводы по бакалаврской работе: На основе данных плановых нормативов и показателей был проведен анализ, в результате которого были выявлены проблемы, связанные с малоэффективной организацией закупок на предприятии, а также высокими затратами на хранение товарно-материальных ценностей.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами организации, для оптимизации процесса закупки товарно-материальных ценностей на предприятии.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 25 источников. Общий объем работы, без приложений, 48 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 11, рисунков – 11.

Abstract

The theme of the graduation work improving the procurement of inventories (on the example of LLC «Atrix»).

This graduation work consist of an introduction on 3 pages, including 11 figures, 11 tables, the list of 25 references. The key issue of the graduation work is improvement procurement activities of the organization.

The aim of the work is to give gone information about procurement activities and concrete ways to improve this.

The object of the graduation work is organization is of LLC «Atrix».

The senior thesis may be divided into several logically connected part which are: 3 basic chapters, introduction, conclusion and the list of references.

The graduation work describes in details procurement management, system and processes.

We start with the statement of the problem and then logically pass over to its possible solutions. We first discuss the essence and content of procurement activities and consider procurement management systems.

We also examine how procurement activities are related to procurement logistics. We then analyze the organization and management of procurement activities of LLC «Atrix». We look at the relationship between the enterprise and suppliers.

The results of the study show that proposed organizational and technical measures to improve procurement management have had positive influence on the economic efficiency of the enterprise.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты закупок товарно-материальных ценностей на предприятии.....	8
1.1 Сущность и содержание закупок товарно-материальных ценностей на основе логистики.....	8
1.2 Направления оптимизации закупки товарно-материальных ценностей.....	17
2 Анализ организации процесса закупок товарно-материальных ценностей на предприятии ООО «Атрикс».....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	22
2.2 Анализ эффективности управления закупочной деятельностью ООО «Атрикс».....	28
3 Совершенствование организации закупок товарно-материальных ценностей.....	35
3.1 Внедрение одноуровневой системы поставок.....	35
3.2 Внедрение метода закупок «точно-в-срок».....	38
Заключение.....	44
Список используемой литературы.....	46

Введение

В условиях рыночной экономики для предприятия одной из важнейших задач является повышение эффективности системы закупок материально-технических ценностей. Поэтому предприятию необходимо заботиться о своей способности конкурировать на рынке. Чтобы достичь успеха в конкурентной борьбе, следует максимально эффективно удовлетворять запросы потребителей, используя внутренние ресурсы [6].

Материально-техническое обеспечение – это звено в промышленном производстве, занимающееся производственно-коммерческой деятельностью и эксплуатацией производственных или непроизводственных объектов. Производственно-коммерческая и потоково-процессная деятельность обеспечивают соответствующие объекты необходимыми материалами и ресурсами [15].

Непрерывное функционирование производства подразумевает четко организованное материально-техническое обеспечение (МТО). МТО осуществляется с помощью органов материально-технического снабжения. Основной задачей органов снабжения является оптимальное и рациональное обеспечение материальными ресурсами установленного уровня качества и соответствующей комплектации [23].

Чтобы принять решение для выполнения данной задачи, необходимо детально изучать и учитывать спрос и предложение на расходующие ресурсы. Важно выбирать наиболее выгодную и оптимизированную форму пространственного передвижения товаров, учитывать изменение цен и уровень рентабельности потребляемых ресурсов. Ответственные за выполнение всех перечисленных функций - работники органов снабжения, в том числе и за такие, как совершенствование хранения запасов предприятия и уменьшение расходов на складирование, заготовление и доставку материалов предприятию.

Влияние эффективности процесса управления товарно-материальных ценностей на ценовую функционирование организации, ценовую политику и себестоимость производимой продукции определяет актуальность данной темы. Слаженность работы с поставщиками и культура обслуживания определяют результативность процесса организации закупочной логистики предприятия [5].

Целью написания бакалаврской работы является разработка мероприятий по совершенствованию организации закупок товарно-материальных ценностей на предприятии.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- изучение теоретических аспектов закупочной логистики;
- оценка эффективности закупочной деятельности ООО «Атрикс»;
- разработка рекомендаций по совершенствованию организации закупок ООО «Атрикс»;
- оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию организации закупок товарно-материальных ценностей на предприятии.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является ООО «Атрикс», а предметом исследования – товарно-материальное обеспечение на предприятии ООО «Атрикс».

Информационное обеспечение материалом при выполнении бакалаврской работы осуществлялось с помощью научной, публицистической, методической литературы. Использовались работы и статьи специалистов в данной области, а также статистические данные и данные бухгалтерского и управленческого учета ООО «Атрикс».

Практическая значимость работы заключается в том, что её отдельные положения материала подразделов 2.2, 3.1 специалисты ООО «Атрикс» могут использовать для повышения эффективности процессов снабжения и

совершенствования системы управления материально-технического обеспечения.

В первой главе работы рассмотрены основы организации материально-технического обеспечения, имеющие общее теоретическое значение. В ее содержание входит: структура организации закупок и ее особенности, понятие закупок. Также рассмотрены цели, задачи, расчеты, формы, методы.

Во второй главе выявлены проблемы, связанные с материально-техническим обеспечением. Проводится анализ процесса организации закупок на ООО «Атрикс».

В третьей главе работы разработаны мероприятия по совершенствованию процесса организации материально-технического обеспечения на ООО «Атрикс» и произведена оценка их эффективности.

1 Теоретические аспекты закупок товарно-материальных ценностей на предприятии

1.1 Сущность и содержание закупок товарно-материальных ценностей на основе логистики

Закупочная логистика - это деятельность с наибольшей коммерческой выгодой, отвечающая за управление процессом снабжения предприятия материальными ресурсами, транспортировку и складирование. Также ее частью является хранение ресурсов и выдача в производство. Основная цель логистики закупок – обеспечение производства материалами и получение экономической эффективности [1].

Проанализируем деятельность и задачи закупочной логистики:

1) Потребность в материальных ресурсах. В ходе проведения процесса установления потребности в ресурсах необходимо определить потребителей сырья внутри предприятия. Определяя требования к параметрам поставок, далее производится расчет потребности в материальных ресурсах. Впоследствии определяются требования к сервису поставок, после чего начинается разработка планов и графиков на каждую группу или позицию. В процессе определения потребности, недостаток ресурсов возможно устранить при помощи задачи «сделать или купить» [9].

2) Изучение рынка закупок. Анализ рынка закупок начинается с исследования рынка поставщиков, их действий и возможностей. Следует найти потенциальных поставщиков по необходимым рынкам и рынкам заменителей. Затем провести оценку допустимых источников закупа материальных ресурсов и провести анализ и учет всех возможных рисков при выходе на определенный рынок [7].

3) Отбор поставщиков. Отбор поставщиков производится на основе результатов, полученных при поиске информации. После чего производится оценка взаимодействия с поставщиками.

4) Исполнение закупок. Первым шагом к выполнению этой ответственной задачи являются деловые переговоры. Как правило, в итоге, при успешных переговорах, следует заключение договора или контракта. В результате контрактных отношений образуются экономические и юридические связи, или как они характеризуются в экономической литературе - хозяйственные связи. Совершенствование хозяйственных связей - одна из важных задач логистики. Процесс реализации закупок включает в себя: определение способа закупок, выбор выгодных условий поставок и оплаты, организацию транспортировки материалов и ресурсов. При необходимости, составляются графики поставки, осуществления комплекса услуг по обеспечению перевозки грузов, организации таможенных процедур [4].

5) Одной из главных задач контроля поставок считается контроль качества, то есть: оформления заказа, транспортировка, контроль сроков поставок, контроль качества состояния материалов и ресурсов, а также контроль брака.

6) Разработка бюджета. Финансовые расчеты являются основной частью закупочной деятельности. Они позволяют узнать, во сколько обходятся закупки. Существуют несколько типов издержек: издержки на основные виды материальных ресурсов, на транспортировку и обеспечение перевозок, на прием и проверку материалов и ресурсов, поиск данных об необходимых поставщиках, а также четкое соблюдение контроля выполнения условий договора и процесса грузопереработки [10].

7) Координация закупок. Задача координации закупок – налаживание системной взаимосвязи закупок с производством, сбытом, транспортировкой, складированием и поставщиками.

Основные стадии процесса закупок на предприятии:

– Оценка масштаба. Определение затрат, объема производства, объема бюджета и его распределение.

– Составление плана закупок, первичный отбор поставщиков.
Составление списка необходимых закупок и периодичность закупок материала для проекта;

- Размещение объявлений о приеме предложений;
- Оценка поступивших предложений;
- Окончательные встречи и переговоры;
- Оформление всех необходимых документов;
- Реализация контроля качества поставки;
- Определение имеющихся несоответствий, обсуждение поручительских обязательств.

Каждая стадия процессов закупок на предприятии осуществляется пошагово, и основывается на полученной ранее информации. На основе полученных результатов поэтапных действий создается максимально эффективная система закупок товарно-материальных ценностей.

Товарно-материальные запасы - это товары и материалы, предназначенные для продажи предприятиям-потребителям или потребления внутри собственного производства. Товарные запасы, которые находятся у оптовых и розничных фирм и предназначены для реализации, относятся к коммерческим товарным запасам [11]. Готовой продукцией называют товар, который впоследствии предоставляется организациям, занимающимся производственной деятельностью и потреблением продукции. В состав незавершенного производства могут входить материалы, не прошедшие цикл производства, но которые были обработаны. Также в состав могут входить запасы полуфабрикатов, потребляемые производственным предприятием для изготовления готовой продукции с целью последующей продажи [2].

Любое предприятие, независимо от его технико-экономических характеристик производит учет товарно-материальных ценностей (ТМЦ).

ТМЦ – это активы организации, предназначенные для продажи, которые используются при производстве продукции в качестве сырья, материалов и прочего [19].

ТМЦ – это статистический показатель, отражающий стоимость товарно-материальных ценностей на определенную дату. В ТМЦ входят: производственные запасы, незавершенное производство, остатки готовой продукции [17].

К ним относятся:

- 1) сырье и компоненты;
- 2) животные на выращивании и откорме;
- 3) малостоящие и быстроизнашивающиеся предметы, с учетом имеющегося износа;
- 4) незавершенное производство;
- 5) готовая продукция;
- 6) товары для перепродажи и отгруженные товары.

На рисунке 1.1 изображены основные операции, выполняемые в процессе закупок товарно-материальных ценностей.

Операции, представленные на рисунке 1.1, осуществляются поэтапно, после чего полученная информация предоставляется руководителю, который в свою очередь использует ее для принятия управленческих решений. Цель предоставленной информации - получение максимально достоверного описания возможностей во внешней и внутренней среде.

На качество обслуживания в процессе закупок оказывают влияние следующие факторы:

- 1) Эффективность выполнения заказа (период времени с отправки заказа до обеспечения материалом);
- 2) Возможность совершения срочной поставки продукции по специальному заказу;

3) Осуществление возврата поставленной продукции поставщику, по причине обнаружения несоответствий и замена на качественный продукт в кратчайший срок;

4) Возможность отгрузки партий продукции различных объемов;

5) Наличие выбора наиболее рационального вида транспортировки;

6) Эффективность функционирования службы обслуживания потребителей;

7) Стабильность функционирования распределительно-складской сети;

8) Возможность хранения необходимого объема запасов продукции;

9) Выявление стоимости обслуживания потребителей.

Организация процесса обеспечения предприятия материальными ресурсами:

– формирование структуры процесса;

– построение организационной структуры управления закупками.

Подробнее о каждой составляющей:

1) Включение складских, транспортных и закупочных объектов в инфраструктуру снабжения. При необходимости наличие тарного хозяйства и подразделения по переработке отходов.

2) Рассмотрение организации закупок строится на применении принципов, помогающих реализовывать эффективное управление комплексом подразделений. Это в первую очередь сокращение элементов управления, гибкость системы управления, четкое распределение управленческих функций, а также эффективная информационная система [8].

Существует два основных варианта организации снабжения:

1) централизованная;

2) децентрализованная.

Организация снабжения прямо зависит от типа и размера организации. За закупки в небольшой компании может быть ответственен один человек, в

то время как в организации среднего размера может быть целый отдел экспедиторов, складских работников и сотрудников, которые осуществляют закупки [21].



Рисунок 1.1 - Операции, осуществляемые в рамках функции закупок

В крупной организации за процесс снабжения могут отвечать сотни людей, координирующие закупки материалов больших объемов.

Работники отделов, каждый для своего, должны самостоятельно осуществлять закупки, в том случае, если предприятие занимается процессом закупок с позиции децентрализации (Рисунок 1.2)



Рисунок 1.2 – Децентрализованная форма организации управления закупками

Преимущества децентрализованного подхода:

- пользователь лучше понимает, в чем потребность отдела;
- обеспечение возможности оперативного удовлетворения потребности подразделений в товарно-материальных ценностях

Недостатки децентрализованного подхода:

- сотрудники не имеют достаточной компетенции в вопросах определения возможностей снабжения товарно-материальными ценностями.

– ресурсы подразделений не достаточны для реализации функционального анализа в областях транспорта, таможни и управления запасами

Дирекция по производству решает задачи «что закупать» и «сколько закупать». Также здесь производится складирование закупленных предметов труда, выполняются работы по снабжению: заключение договора и контроль его исполнения [12].

Поскольку в результате децентрализованной организации функция управления материальным потоком закреплена за несколькими службами, это снижает ее эффективность.

Обычно в целях реализации процесса централизованных закупок формируется отдел снабжения, который сосредотачивает в себе все функции снабжения организации, что собственно обеспечивает получение определенной выгоды:

- возможность получения скидки за большой заказ, путем объединения всех закупок похожих материалов;
- сокращение затрат на обслуживание, транспортировку и хранение с помощью координации сопряженных видов деятельности;
- избежание повторений операций;
- контакты с поставщиками происходят в одном отделе;
- централизация ответственности за снабжение, облегчающая реализацию задач управленческого контроля (Рисунок 1.3).

Недостатками же централизованной системы организации закупок товарно-материальных ценностей может являться увеличение объемов информации, поступающей в отдел снабжения. Чтобы обработать входящий поток необходимо потратить много времени и усилий. Также, из-за большого потока информации возможны ее потери или искажение, что приведет к ошибкам и неточностям [18].

Еще одним недостатком является снижение оперативности управления, поскольку при непредвиденных обстоятельствах внесение в план изменений может занять длительное время.



Рисунок 1.3 – Централизованная форма организации управления закупками

Рассмотрев все достоинства и недостатки обеих систем организации закупок товарно-материальных ценностей можно прийти к выводу, что выбор оптимального метода организации управления снабжением зависит от структурных особенностей предприятия.

1.2 Направления оптимизации закупки товарно-материальных ценностей

Рассмотрим основные направления оптимизации закупки товарно-материальных ценностей на предприятии.

Первым направлением является применение такого инструмента как бенчмаркинг.

Сутью бенчмаркинга является сравнение и оценка процессов организации и логистических затрат с соответствующими процессами и затратами лидирующего предприятия в данной сфере деятельности. После этого, наиболее успешные решения применяются на собственном предприятии [13]. Существует несколько видов бенчмаркинга, которые классифицируются по источникам исходных данных и в зависимости от поставленных целей (Таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Классификация бенчмаркинга

По целям проведения / По источнику данных	Стратегический бенчмаркинг	Операционный бенчмаркинг
Конкурентный бенчмаркинг	Сравнение схожих методов управления логистическими затратами организаций, ведущих конкурентную борьбу в одной области или на одном рынке.	Процессное сравнение логистических затрат предприятий, конкурирующих между собой, с целью поиска лучшего опыта.
Функциональный бенчмаркинг	Сравнение наиболее удачной практики предприятия в данной области для выбора максимально эффективной стратегии совершенствования управления логистическими затратами.	Освоение конкретных методов максимально эффективного управления логистическими затратами на анализируемом предприятии, лидирующем в данной отрасли, и выявление способов достижения схожих результатов.

Продолжение таблицы 1.1

Внутренний бенчмаркинг	Проведение сравнения работ отделов предприятия, отвечающих за управление логистическими затратами, с целью поиска возможности коллективного сотрудничества.	Определение факторов, влияющих на результативность деятельности подразделений, отвечающих за управление логистическими затратами, путем проведения исследования эффективности их работ.
Общий бенчмаркинг	Изучение опыта предприятия другой отрасли в применении новых методов управления логистическими затратами.	Поиск способов совершенствования процесса управления логистическими затратами с помощью изучения одним предприятием данного процесса на другом, специализированном в иной области.

На практике, независимо от вида алгоритма, бенчмаркинг имеет общий вид и состоит из следующих этапов:

- определение проблем;
- определение подходящего вида бенчмаркинга;
- выявление факторов, которые необходимо сравнить;
- выбор способа сбора нужной информации;
- выбор подходящего предприятия – «бенчмарки»;
- поиск информации о предприятии с наилучшей практикой в данной области;
- рассмотрение полученных сведений и сравнение собственного предприятия и «бенчмарки» по выделенным ранее критериям;
- разработка и осуществление рекомендаций, предложенных для устранения выявленных проблем;
- определение эффективности и рациональности мероприятий путем повторного анализа [20].

Далее рассмотрим такой инструмент, как функционально-стоимостной анализ.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА) - инструмент эффективного снижения затрат, при этом качественно выполняя логистические функций [3].

Цель данной технологии в логистике - реализация функций логистической системы, сохраняя оптимальное количество затрат, эффективность контроля качества продукции и услуг, соблюдение требований безопасности. В таблице 1.2 рассмотрим основные виды функционально-стоимостного анализа.

Таблица 1.2 – Формы функционально-стоимостного анализа

№ п/п	Форма ФСА	Цель применения	Сфера применения
1	Творческая	Выявление наилучших решений согласно с установленными ограничениями по затратам на разрабатываемые объекты	При проектировании новой продукции на стадиях НИР и ОКР (стадия проектирования)
2	Корректирующая	Определение лишних затрат; выявление несоответствий между затратами на обеспечение функции значимостью для потребителя; изучение методов снижения качества и себестоимости изделий	Совершенствование освоенных и действующих объектов (стадия производства)
3	Инверсная	Выявление наилучших условий применения объекта	Не изменяя продукцию выделить новые сферы ее применения (стадия эксплуатации)

Функционально-стоимостной анализ производится основываясь на следующих принципах:

- соблюдение системного и функционального подходов
- при неизменном качестве продукции затраты должны быть снижены
- принцип коллективной работы

Следовательно, применение функционально-стоимостного анализа обеспечивает решение комплекса экономических, технических и организационных задач на предприятии.

Далее, рассмотрим применение концепции «точно-в-срок» (ЛТ). Данная концепция была разработана корпорацией «Тойота». Основывается на согласовании процессов закупки ресурсов в нужное время и в нужном количестве [24].

Целью концепции «точно-в-срок» является постоянный поток производства, устранение нарушений в системе, минимизация затрат на складирование и хранение, так как все следующие операции скоординированы [22].

Логистическая концепция ЛТ характеризуется следующими чертами:

- Запасы товарно-материальных ценностей минимальны;
- Производственные и логистические циклы минимальны по длительности;
- Количество поставщиков невелико, но они характеризуются как надежные, а отношения с ними как долгосрочные;
- Работа информационной поддержки максимально эффективна;
- Качество готовой продукции и логистического сервиса на высоком уровне.

Для успешного функционирования процесса управления закупками при использовании концепции ЛТ, необходимо выполнение основных условий:

- Отношения между поставщиком и предприятием должны характеризоваться как долгосрочные и происходить в условиях тесного сотрудничества;
- Поставщики и потребители должны быть расположены неподалеку;
- Поставляемые товарно-материальные ценности должны быть высокого качества;

– Сотрудники отдела снабжения должны иметь высокую квалификацию [25].

К недостаткам концепции «точно-в-срок» относится недостаточная степень диверсификации производства.

2 Анализ организации процесса закупок товарно-материальных ценностей на предприятии ООО «Атрикс»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «Атрикс» на рынке детских площадок уже 6 лет. Основной деятельностью предприятия является изготовление и установка детских площадок.

На данный момент деятельность ООО «Атрикс» включает себя проектирование, производство, сборку, установку, а также сбыт и послепродажное обслуживание продукции.

ООО «Атрикс» обладает большими производственными мощностями, высокотехнологичным оборудованием и высококвалифицированным персоналом.

На сегодняшний день стратегия ООО «Атрикс» - наращивание объемов производства. Согласно этой стратегии, производственные площади были увеличены до 12 300 м² при общей территории 2,5 га.

Предприятие ООО «Атрикс» имеет большой запас готовой продукции, что позволяет отгружать ее потребителям в ближайшие сроки.

ООО «Атрикс» имеет сертификаты качества и сертификаты соответствия российским ГОСТам на безопасность детского игрового оборудования.

ООО «Атрикс» работает как в сфере частных, так и в государственных заказов.

Основными заказчиками предприятия являются управляющие компании, городские администрации и частные лица.

Основные экономические показатели ООО «Атрикс» рассмотрены в таблице 2.1

Таблица 2.1 - Основные экономические показатели деятельности ООО «Атрикс» за 2014-2016г.г.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение					
				2014-2015гг.		2015-2016гг.		2014-2016г.г.	
				Абс.	Отн.	Абс.	Отн.	Абс.	Отн.
1. Выручка от продажи, руб.	65158641	49728716	60077307	-15429925	76,32	10348591	120,81	-5081334	92,20
2. Себестоимость продаж, руб.	49503936	37872313	45132371	-11631623	76,5	7260058	119,17	-4371565	91,17
3. Валовая прибыль (убыток), руб.	15654705	11856403	14944936	-3798302	75,74	3088533	126,05	-709769	95,47
4. Управленческие расходы, руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы, руб.	5371633	4149818	5132664	-1221815	77,25	982846	123,68	-238969	95,55
6. Прибыль (убыток) от продажи, руб.	10283072	7706585	9812272	-257648	74,94	2105687	127,32	-470800	95,42
7. Чистая прибыль, руб.	7198150,40	6011136,30	7947940,32	-1187014,1	-16,49	1936804,02	32,22	749789,92	10,42
8. Стоимость основных средств, руб.	5125618	5102444	4890011	-23174	99,55	-212433	95,84	-235607	95,40
9. Оборотные активы, руб.	6379256	6573276	7587488	194020	3,04	1014212	15,43	1208232	18,94
10. Численность работающих, чел.	158	155	151	-3	98,1	-4	97,42	-7	95,57
11. Фонд оплаты труда, руб.	19804728	19804622	19805786	-106	100	1164	100,01	1058	100,01
12. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	10,21	7,57	7,92	-2,65	-25,93	0,35	4,66	-2,30	-22,48
13. Фондоотдача, руб. (стр1/стр8)	12,71	9,75	12,29	-2,97	76,67	2,54	126,06	-0,43	96,64
14. Производительность труда раб., руб. (стр1/стр10)	412396,46	320830,43	397862,96	-91566,04	77,8	77032,53	124,01	-14533,5	96,48
15. Среднегодовая заработная плата работающего, руб. (стр11/стр10)	125346,38	127771,75	131164,15	2425,38	101,93	3392,39	102,66	5817,77	104,64
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100%	15,78	15,50	16,33	-0,28		0,84		0,55	
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) × 100%	18,74	18,34	19,52	-0,40		1,18		0,78	
18. Затраты на рубль выручки, коп (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.	75,97	76,16	75,12	0,18	100,24	-1,03	98,64	-0,85	98,88

Анализируя данные таблицы 2.1, можно сделать вывод о деятельности

предприятия ООО «Атрикс» за период 2014-2016 г.г. В период 2014-2015 г.г. выручка ООО «Атрикс» имеет отрицательную динамику и снижается на 23,68%. Данное снижение вызвано уменьшением объема реализованной продукции.

За тот же период наблюдается снижение себестоимости продаж на 23,5%. Это говорит о положительной динамике и может быть вызвано увеличением технического уровня оснащения предприятия. Помимо прочего такое значение показателя может быть следствием повышения эффективности организации производства и труда.

Динамика основного показателя результатов деятельности предприятия – валовой прибыли отрицательна. Данный показатель снизился на 24,26%.

Прибыль от продаж снизилась на 25,06%. Снижение данного показателя обусловлено повышением затрат на реализацию продукции.

Величина оборотных активов в 2014-2015 г.г. увеличилась на 3,04%, что является следствием увеличения количества запасов сырья и готовой продукции предприятия.

Обороты капитала предприятия снизились, о чем говорит процентное уменьшение оборачиваемости активов на 25,93%.

Численность промышленно-производственного персонала снизилась на 3 человека, а также снизилась величина фонда оплаты труда на 0,001%.

Производительность труда рабочего персонала снизилась на 22,2%, из-за повышения издержек труда на единицу производимой продукции. Также это может свидетельствовать о малоэффективной системе мотивации персонала.

На рентабельность продаж оказали влияние все вышеперечисленные показатели, ее снижение составило 0,28%.

Рентабельность производства также снизилась на 0,4% вследствие снижения чистой прибыли. Снижение данного показателя указывает на уменьшение прибыли предприятия с каждого затраченного рубля на производство и реализацию продукции.

Следующий анализируемый период 2015-2016 г.г. В этот период рост выручки составил 20,81%.

Наблюдается рост себестоимости на 19,17%. Причиной роста данного показателя является повышение затрат на сырье и материалы, а также увеличение стоимости электроэнергии. Также снижаются затраты на рубль выручки на 1,36%. Уменьшение данного показателя является положительным для предприятия, оно показывает, что производственные ресурсы предприятия ООО «Атрикс» используются эффективно.

Валовая прибыль имеет положительную динамику и увеличивается на 26,05%.

В анализируемом периоде прибыль от продаж увеличилась на 27,32%.

Это произошло по причине увеличения объемов производства и увеличения покупательной способности потребителей.

Также в 2015-2016 г.г показатель оборотных средств увеличился на 15,43%, говоря нам о том, что величина запасов растет.

Численность промышленно-производственного персонала снизилась на 4 человека.

Также произошло увеличение производительности труда рабочего персонала на 24,01%. Изменение данного показателя произошло вследствие увеличения объемов выпускаемой продукции и изменение технологии производства на более трудоемкую.

Изменение всех вышеперечисленных показателей оказало влияние на рентабельность продаж, рост которой составил 0,84%.

Также на 1,18% повысилась рентабельность производства, что означает, что предприятие получает больше прибыли с каждого затраченного на производство и реализацию рубля.

Проанализировав весь период 2014-2016 г.г., были получены необходимые результаты для характеристики деятельности предприятия ООО «Атрикс».

За 2014-2016 г.г выручка снизилась на 7,8%, а себестоимость на 8,83%.

Динамику изменения данных показателей можно увидеть на рисунке 2.1

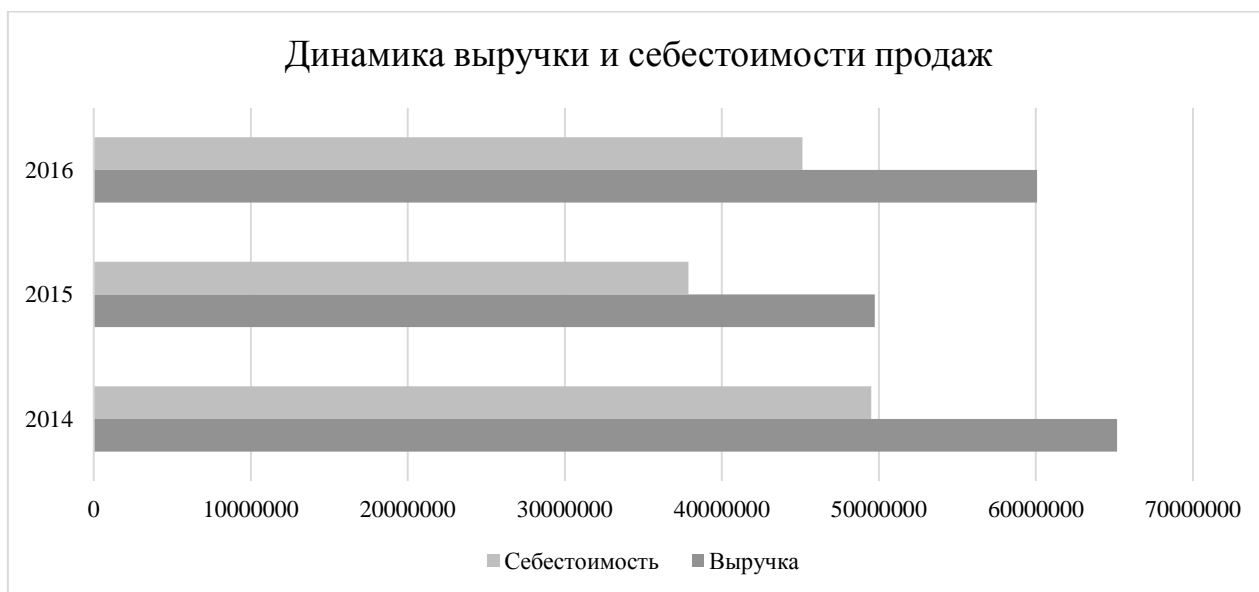


Рисунок 2.1 – Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «Атрикс» за 2014-2016 г.г.

Снижение себестоимости говорит об улучшении организации производства и труда на предприятии.

Снижение валовой прибыли составило 4,53%.

Прибыль от продаж в анализируемый период снизилась на 4,58%, а чистая прибыль выросла на 10,42%.

Динамику изменения данных показателей можно увидеть на рисунке 2.2.

Показатель основные средства упал на 4,6%, в связи с тем, что ООО «Атрикс» распродает нерентабельное недвижимое имущество, находящееся на балансе предприятия. За весь период фондоотдача снизилась на 3,36 процента, в связи с естественным износом оборудования.

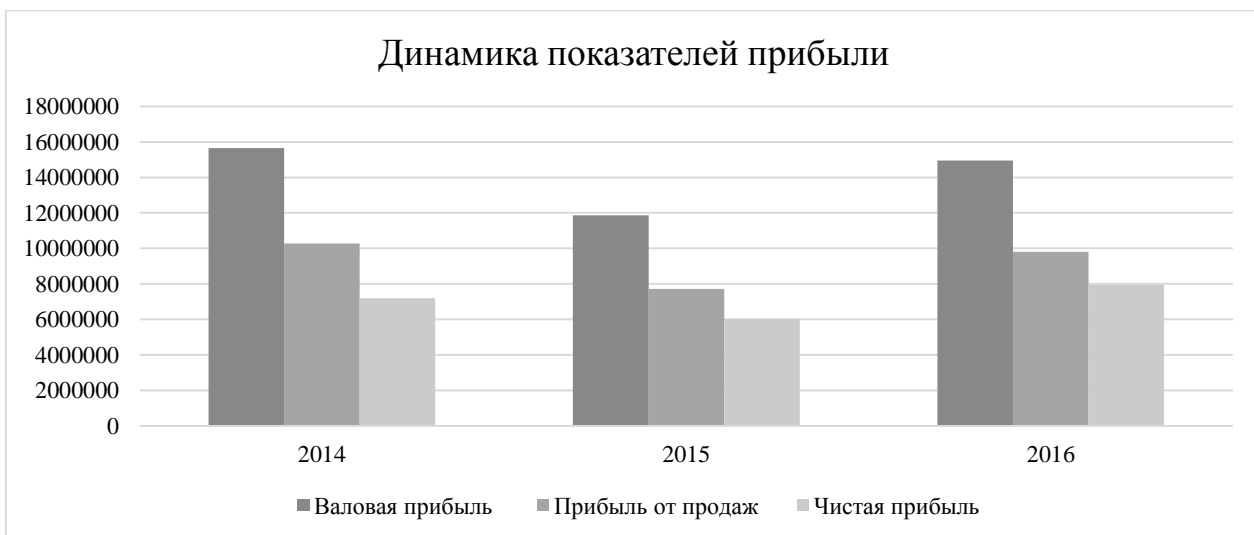


Рисунок 2.2 – Динамика показателей прибыли за 2014-2016 г.г ООО «Атрикс»

Оборотные активы выросли на 18,94%. Оборачиваемость активов снизилась на 22,48 процентов в связи с большой величиной запасов.

Показатели рентабельности продаж и рентабельности производства, увеличились на 0,55% и 0,78% соответственно. Динамику данных показателей можно увидеть на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 – Динамика показателей рентабельности ООО «Атрикс» за 2014-2016 г.г.

Таким образом, по результатам анализа основных технико-экономических показателей деятельности ООО «Атрикс» за 2014-2016 г.г. видно, что предприятие в целом ведет эффективную экономическую деятельность, поскольку показатели прибыли растут.

2.2 Анализ эффективности управления закупочной деятельностью ООО «Атрикс»

Закупочная деятельность предприятия осуществляется для обеспечения основного производства всеми необходимыми ресурсами для эффективного и непрерывного его функционирования.

В целях определения условий функционирования закупочной деятельности необходимо определить сильные и слабые стороны данного процесса. Также необходимо прогнозировать возможные трудности и перспективы в будущих периодах.

Для осуществления этой задачи проведем SWOT – анализ процесса закупочной деятельности ООО «Атрикс». Результаты исследования предложены в таблице 2.2.

Методология SWOT – анализа предполагает помимо выделения возможностей и угроз, также, применение их в формировании стратегии поведения организации.

Для анализа возможностей предприятия на предмет значимости эффекта, которые они окажут на организацию, и с точки зрения возможностей организации в плане их осуществления, построим матрицу возможностей, характеризующую каждую из выявленных возможностей в процессе проведения SWOT – анализа в таблице 2.3.

Также, составим аналогичную матрицу угроз, для характеристики степени возможности реализации угроз и величину влияния, которое данная угроза окажет на предприятие (таблица 2.4).

Таблица 2.2 – SWOT – анализ закупочной деятельности ООО «Атрикс»

Сильные стороны	Слабые стороны
Широкая сеть поставщиков сырья по всей России и за рубежом	Малоэффективная организация материальных потоков
Взаимовыгодные и долгосрочные отношения с имеющимися поставщиками	Высокие затраты на транспортировку сырья
Привлекательные условия сотрудничества для новых контрагентов	Поставки основного сырья неритмичны
	Отсутствие собственных складских площадей
Возможности	Угрозы
Применение метода закупок «точно-в-срок»	Увеличение таможенных пошлин на ввоз сырья из-за границы
Улучшение взаимоотношений с поставщиками	Повышение цен на сырье и комплектующие
Внедрение системы многоуровневых поставок	Срыв поставок сырья и комплектующих
Создание отлаженного механизма выбора контрагентов	Снижение качества поставляемого сырья
	Нестабильность курса иностранных валют
	Рост налоговых ставок

Выявление параметров влияния и вероятности реализации имеет большое значение для формирования будущей стратегии поведения организации.

Таблица 2.3 – Матрица возможностей закупочной деятельности ООО «Атрикс»

		Влияние возможностей на организацию		
		Сильное	Умеренное	Малое
Вероятность использования возможностей	Высокая	1	2,4	
	Средняя	3		
	Низкая			

По данным таблицы 2.3 в первую очередь организации стоит обратить внимание на возможность применения метода поставок «точно-в-срок», а также изучить возможность внедрения системы многоуровневых поставок.

Остальные возможности также не стоит оставлять без внимания. Мероприятия в рамках улучшения взаимоотношений с поставщиками благотворно скажутся на закупочной деятельности ООО «Атрикс», а создание отлаженного механизма контрагентов исключит сотрудничество с

неблагонадежными поставщиками, что также, окажет положительное влияние на закупочную деятельность предприятия.

Таблица 2.4 – Матрица угроз закупочной деятельности ООО «Атрикс»

		Влияние угроз на организацию			
		Разрушающее	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие ушибы
Вероятность реализации угроз	Высокая		2,3	5	
	Средняя		4		1,6
	Низкая				

По данным таблицы 2.4 следует следить и немедленно реагировать на проявления угроз увеличение цены на сырье и материалы и вероятность срыва поставок. Не стоит также упускать из виду угрозу ухудшения качества сырья. Остальные угрозы можно оставить без внимания.

Номенклатура закупаемых ООО «Атрикс» товарно-материальных ценностей довольно обширна, это объясняется большим ассортиментом изготавливаемой продукции. Рассмотрим более внимательно закупочную деятельность ООО «Атрикс».

В таблице 2.5 рассмотрена динамика изменения общего количества поставщиков и доля в них зарубежных контрагентов.

Таблица 2.5 – Динамика изменения общего количества поставщиков ООО «Атрикс» в период 2014-2016 г.г.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014-2015		2015-2016		2014-2016	
				Абс. откл, ед	Отн. откл, %	Абс. откл, ед	Отн. откл, %	Абс. откл, ед	Отн. откл, %
Общее количество	52	56	57	4	107,69	1	101,79	5	109,62
зарубежные поставщики	19	20	22	1	105,26	2	110	3	115,79

По результатам исследования изменения общего количества поставщиков можно говорить о положительной динамике. Число

поставщиков предприятия растет с каждым годом. Это в первую очередь связано с тем, что ООО «Атрикс» с каждым годом расширяет свой ассортимент и ему требуются новые специфичные товары.

В настоящее время большая часть товарно-материальных ценностей ООО «Атрикс» поступает от местных поставщиков, доля зарубежных контрагентов не превышает 40% от общего количества поставок.

Для более детального понимания рассмотрим динамику изменения объемов поставок на предприятии (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Общее количество поставщиков и объемы поставок

	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Общее количество поставщиков	51	56	57
Поставщики по Самарской области	21	24	26
Объем поставок, тыс. шт.	1260	1428	1521
Объем поставок, тыс. руб.	25945,321	26599,3063	37372,198

Как видно из таблицы количество местных поставщиков растет незначительно. За период 2014-2016 г.г. количество поставщиков по Самарской области выросло всего на 4 ед., что означает то, что у ООО «Атрикс» с местными поставщиками складываются взаимовыгодные долгосрочные отношения. Объем поставок предприятия растет с каждым годом. В период 2014-2015 г.г прирост составил 2,5%, а в период 2015-2016 г.г 40,5%. За весь исследуемый период объем поставок увеличился на 44%. Увеличение объема поставок говорит о увеличении объемов производства.

Поскольку объем производства ООО «Атрикс» постоянно увеличивается и количество номенклатурных позиций растет, тем самым провоцируя рост общего количества поставщиков, на этапе закупок может возникнуть ряд проблем на всех ступенях логистической цепи.

Одной из таких проблем является неритмичность и несвоевременность

поставок товарно-материальных ценностей.

Основными показателями, характеризующими ритмичность поставок, являются: коэффициент ритмичности и коэффициент вариации [16].

Рассмотрим ритмичность поставок ООО «Атрикс» в таблице 2.7.

На основании данной таблицы можно отметить снижение показателя ритмичности поставок в период 2014-2016 г.г. В 2014 году он равен 95%, в 2015 году – 84%, а в 2016 году стал равняться 88%. Данная динамика показателя отрицательно сказывается на закупочной деятельности предприятия в целом.

Таблица 2.7 – Ритмичность поставок товарно-материальных ценностей на ООО «Атрикс» за 2014-2016 г.г.

Год	Декада	Поставка МР за год, руб.		Удельный вес продукции, %		Коэф. выполнения плана	Доля продукции, зачтенная в выполнении плана по ритмичности
		План	Факт	План	Факт		
2014	Первая	8 811 000,00	8 302 502,72	33	32	0,94	32
	Вторая	8 811 000,00	7 524 143,09	33	29	0,85	29
	Третья	9 078 000,00	10 118 675,19	34	39	1,11	34
	Итого	26 700 000,00	25 945 321,00	100	100	0,97	95
2015	Первая	8 646 000,00	6 649 826,58	33	25	0,77	25
	Вторая	8 646 000,00	6 649 826,58	33	25	0,77	25
	Третья	8 908 000,00	13 299 653,15	34	50	1,49	34
	Итого	26 200 000,00	26 599 306,30	100	100	1,02	84
2016	Первая	11 913 000,00	14 948 879,20	33	40	1,25	33
	Вторая	11 913 000,00	7 848 161,58	33	21	0,66	21
	Третья	12 274 000,00	14 575 157,22	34	39	1,19	34
	Итого	36 100 000,00	37 372 198,00	100	100	1,04	88

Несвоевременность и неритмичность поставок неизбежно влечет за собой материальные издержки. Помимо данной проблемы может, также возникать проблемы с недопоставками и ошибками при поставках.

В таблице 2.8 проанализируем издержки предприятия по вине поставщиков.

Таблица 2.8 – Издержки предприятия, связанные с неэффективной деятельностью поставщиков

№ п/п	Затраты	Сумма затрат, тыс. руб.	Структура затрат, %
1	Транспортно-экспедиторские операции	5257	26,40
2	Брак	3743	18,80
3	Затраты, связанные с осуществлением складских операций	4890	24,56
4	Затраты, связанные с организацией и хранением запасов	5567	27,96
5	Административно-управленческие затраты	457	2,29
Итого		19914	100

По данным таблицы 2.8 видно, что самую большую долю в затратах по вине поставщиков занимают затраты, связанные с организацией и хранением запасов.

Рассмотрим более детально затраты на хранение товарно-материальных ценностей на складе в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Затраты на хранение товарно-материальных ценностей на складах за 2016 г.

Наименование продукции	Стоимость хранения продукции на складе, руб			
	1 д	2 д	3 д	Общая сумма
Уголок 50×50×5, кг.	56069,6543	92848,3996	129431,95	278350
Лист 20, кг	70448,5552	102529,315	188877,13	361855
Лист Б-ПН-О-60,0, кг.	181112,787	112199,926	263387,29	556700
Лом стальной, кг	215353,903	244160,975	35948,122	495463
Лом чугунный, кг	103700,46	127485,331	464689,21	695875
Труба 15×2,8, кг	104454,527	145610,108	384573,36	634638
Труба 20×2,8, кг	217228,852	98033,5144	228633,53	543895,9
Квадратный подвес	9919,98754	25029,7619	15153,251	50103
Деревянный брус 20	75258,6213	54674,6691	204086,71	334020
Сетка кладочная ф4 100х100 (2000х6000)	106775,708	24558,4181	85778,874	217113

Продолжение таблицы 2.9

Сетка кладочная ф3 50х50 (640х2000)	74818,9818	149410,664	109790,35	334020
Лист б 3 риф. чечев.(1500х3000)	43688,2085	36985,3214	61841,67	142515,2
Круг ф 15 Ст40 Х	161895,108	106081,505	121713,39	389690
Полоса 40х4 Ст3 Л3.01 рубленая	82206,3801	160712,655	289842,86	532761,9
Итого	1502931,73	1480320,56	2583747,7	5567000

Закупочная деятельность ООО «Атрикс» основана на плановом режиме производства. Это означает, что товарно-материальные ценности поступают на предприятие в соответствии с графиком, учитывающим определенные лимиты, одобренные высшим руководством.

Поскольку предприятие ООО «Атрикс» несет большие издержки, связанные с неэффективной деятельностью поставщиков, основными из которых являются высокие затраты, связанные с организацией и хранением запасов и предприятие несет потери от брака, то для снижения данных издержек необходимо мероприятие направленное на совершенствование организации закупок.

3 Совершенствование организации закупок товарно-материальных ценностей

3.1 Внедрение одноуровневой системы поставок

Первым мероприятием по совершенствованию закупочной деятельности ООО «Атрикс» является внедрение системы одноуровневых поставок товарно-материальных ценностей.

На ООО «Атрикс» на данный момент отсутствует какая-либо система организации поставок. Поставки от разных поставщиков не организованы и поступают в разное время.

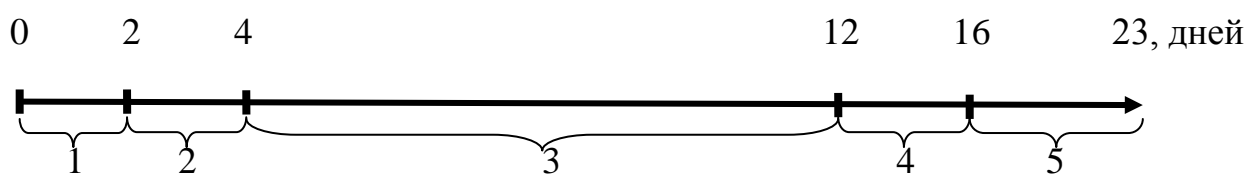
Согласно анализу общего количества поставщиков, в главе 2, по итогам 2016 года у ООО «Атрикс» насчитывается 57 поставщиков. Многие из них мелкие и маловажные и работа с ними снижает эффективность закупочной деятельности предприятия.

В целях устранения недостатков организации закупочной деятельности рекомендуется рассмотреть возможность внедрения элементов системы одноуровневых поставок.

В рамках одноуровневой системы поставок, также рекомендуется заключение договоров с поставщиками на поставку уже обработанных изделий и узлов. Это позволит сократить время на контроль качества поставок, снизить количество брака и существенно снизить количество контрагентов.

Рассмотрим процесс закупок при имеющейся на сегодняшний день неорганизованной системе закупок. На рисунке 3.1 изображен процесс закупок товарно-материальных ценностей для изготовления детской горки.

Процесс закупки товарно-материальных ценностей для изготовления данного изделия при неорганизованной системе поставок длится 23 дня. При этом значительное время затрачивается ожидание доставки от разных поставщиков, поскольку время поставок никак не согласовано.



- 1) Заказ у поставщиков №1, №2 и №3
- 2) Поставка от поставщика №3
- 3) Поставка от поставщика №2
- 4) Поставка от поставщика №1
- 5) Контроль качества поступивших изделий

Рисунок 3.1 – Длительность процесса закупки материалов для изготовления детской горки при неорганизованной системе поставок

На рисунке 3.1 видно, что в связи с тем, что поставки от поставщиков различных деталей поступают в разное время невозможно приступить к процессу сборки и обработки товарно-материальных ценностей, не дождавшись поставок всех деталей.

На рисунке 3.2 рассмотрим длительность процесса закупки товарно-материальных ценностей после внедрения одноуровневой системы поставок.

Таким образом, видим, что в результате внедрения системы одноуровневых поставок количество поставщиков сократилось, а поставки происходят в одно четко оговоренное время.

Также, наблюдается сокращение длительности процесса закупок товарно-материальных ценностей с 23 до 14 дней, что быстрее на 39,13%.

Еще одним преимуществом внедрения системы одноуровневых поставок является снижение объема бракованной продукции. Это объясняется тем, что при неорганизованной системе поставок требовалось много времени на проверку поступающих изделий, и не всегда можно было проверить качество изделия, не сделав его не пригодным к дальнейшему использованию.

В одноуровневой системе поставок планируется приобретать не отдельные детали, а узлы. Это переложит ответственность за проверку качества на поставщиков, которые будут собирать данные узлы.

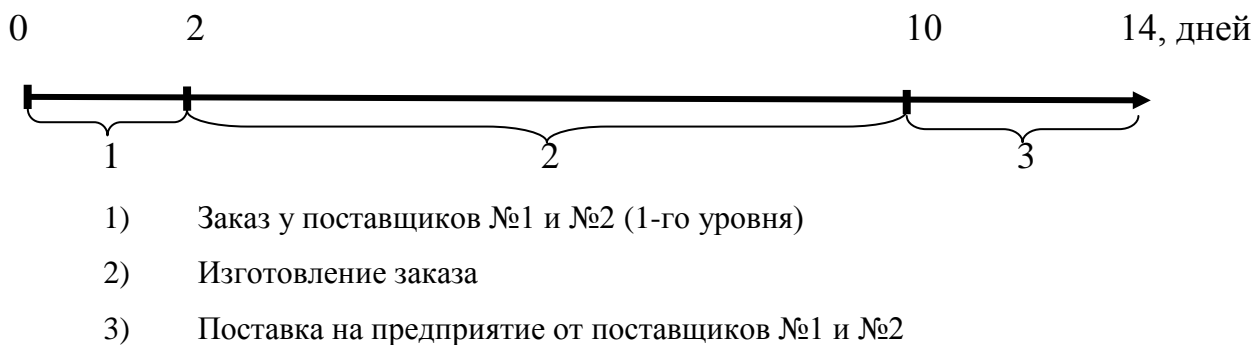


Рисунок 3.2 – Длительность процесса закупки материалов для изготовления детской горки при одноуровневой системе поставок

Также, за счет того, что контрагенты будут поставлять материалы в установленные сроки сократятся затраты на хранение запасов.

Рассмотрим схему взаимодействия с поставщиками ООО «Атрикс» при неорганизованной системе поставок (рисунок 3.3) и при одноуровневой системе поставок (Рисунок 3.2).

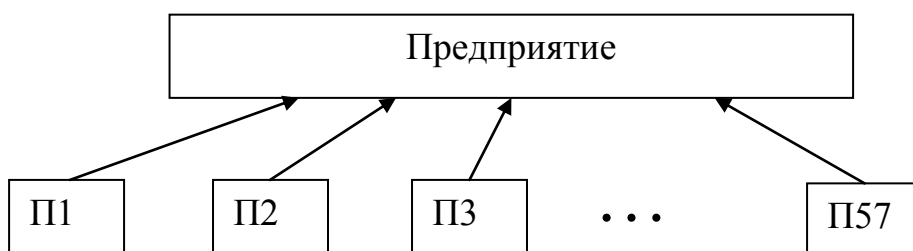


Рисунок 3.3 – Схема взаимодействия с поставщиками в неорганизованной системе поставок

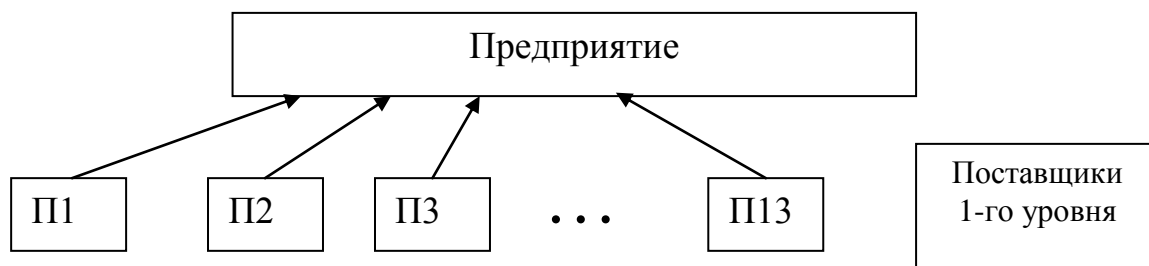


Рисунок 3.4 – Схема взаимодействия с поставщиками в одноуровневой системе поставок

Одноуровневая система поставок предполагает поставку обработанных материалов и узлов изделий, это означает, что количество поставщиков сократится.

Расходы на проведение данного мероприятия незначительны и заключаются лишь в затратах на перезаключение договоров и связь с поставщиками, поэтому ими можно пренебречь.

По итогам внедрения системы одноуровневых поставок ожидается снижение длительности процесса закупок на 39,13%, уменьшение количества поставщиков с 57 до 13. Прогнозируется снижения объема брака, а значит потери предприятия по вине поставщиков значительно сократятся. Также, поскольку появится четкий график поставок затраты на хранения запасов будут сокращены. Это подводит нас к следующему мероприятию.

3.2 Внедрение метода закупок «точно-в-срок»

Закупочная деятельность ООО «Атрикс» осуществляется в соответствии с производственным планом. В предыдущей главе было выявлено, что существующая на данный момент система закупок товарно-материальных ценностей в целом работает неэффективно, о чем свидетельствуют большие запасы на складах.

Поскольку избыточные запасы, хранящиеся на складах, создают дополнительные издержки, на их хранение рекомендуется для определенных позиций товаров применять метод закупок «точно-в-срок».

С логистических позиций концепция «точно-в-срок» основывается на организации снабжения без каких-либо ограничений относительно требования минимума запасов, где потоки материальных ресурсов тщательно синхронизируются с потребностью в них, которая задается производственным расписанием выпуска готовой продукции. Подобная синхронизация достигается координацией двух логистических сфер – поставок и производства [14].

Использование в закупочной деятельности концепции «точно-в-срок» открывает для предприятия целый ряд преимуществ, таких как: снижение уровня запасов, высвобождение складских площадей, повышение надежности и качества снабжения.

Также, предприятию более не нужно осуществлять операции по доставке и внепроизводственному хранению запасов. Поставщик берет на себя ответственность за осуществление входного контроля, включая проверку и тестирование отгружаемой продукции.

При осуществлении метода «точно-в-срок» применяются следующие инструменты:

- Открытые заказы подразумевают поставку оговоренного количества товара, которое поставщик не имеет права отгрузить, не получив соответствующего требования от потребителя. В процессе выполнения заказ может быть изменен или скорректирован.

- Электронные заказы подразумевают действие электронной системы заказов. Оплата осуществляется при помощи электронного фонда перечислений. Такой подход существенно ускоряет процедуру оформления и оплаты и устраняет бумажный документооборот.

– Закупки без запасов представляют собой метод поставок, при которых запас товарно-материальных ценностей для потребителя содержит поставщик. Для конкретного потребителя заказы исполняются путем выбора из имеющегося запаса конкретного продукта.

– Прием закупок по стандарту: содержание и порядок закупок определяются стандартами, общими как для поставщика, так и для потребителя.

Рассмотрим организацию входного материального потока на ООО «Атрикс» до и после внедрения концепции «точно-в-срок» (рисунок 3.5).

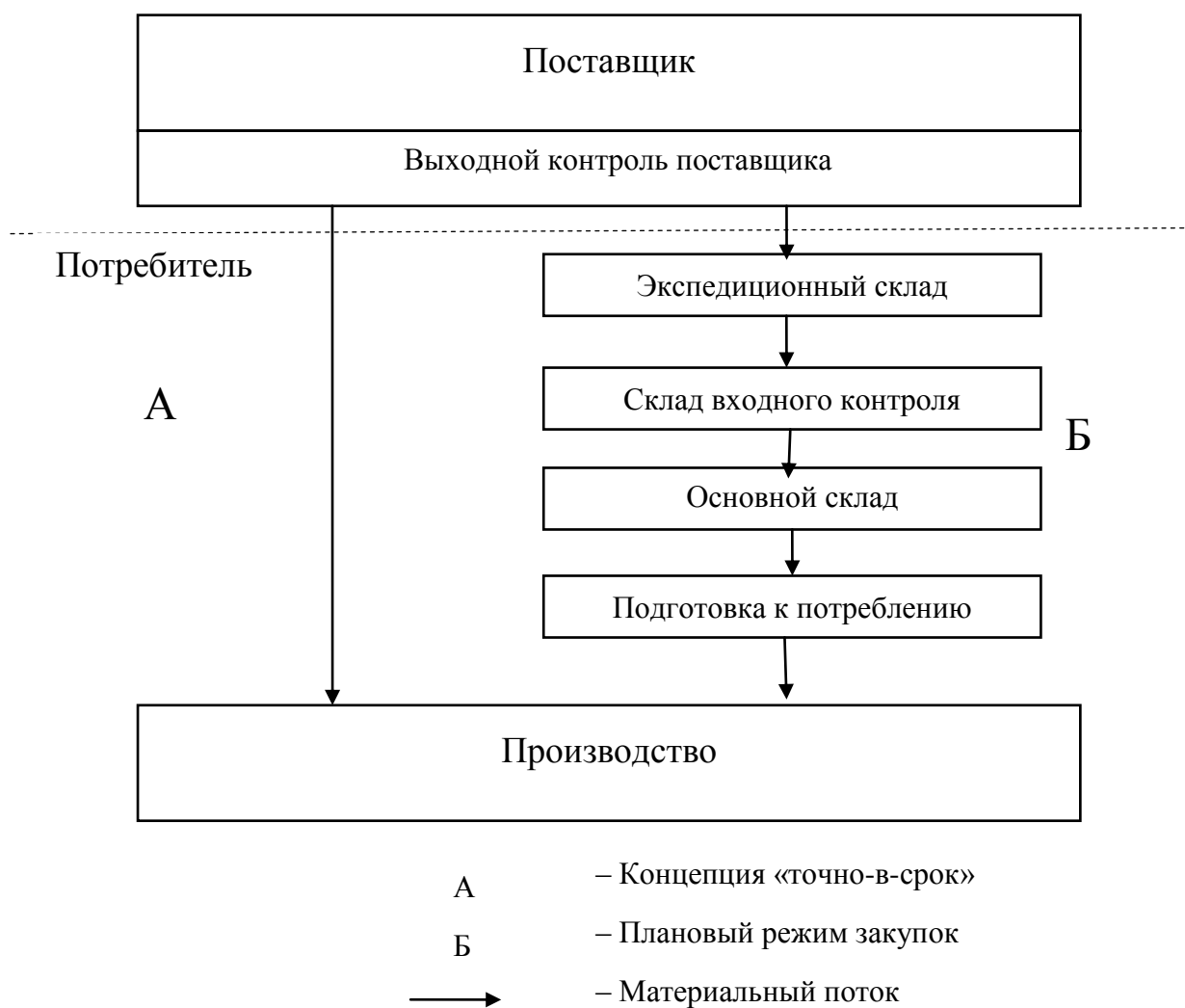


Рисунок 3.5 – Движение входного материального потока при плановом режиме и в соответствии с концепцией «точно-в-срок»

На рисунке 3.1 видно, как концепция «точно-в-срок» позволяет экономить на затратах на хранение запасов и затратах на осуществление складских операций.

Рассмотрим показатели стоимости хранения запасов после применения концепции «точно-в-срок» в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Стоимость хранения запасов после внедрения концепции «точно-в-срок» на ООО «Атрикс»

Наименование	2016 г.	Прогнозируемые затраты	Абсолютное изменение, руб	Относительно изменение, %
Уголок 50×50×5, руб.	278350	159227,8	119122,2	57,20416
Лист 20, руб.	361855	184408,6	177446,4	50,96201
Лист Б-ПН-О-60,0, руб.	556700	422844,4	133855,6	75,95552
Лом стальной, руб.	495463	267486,1	227976,9	53,9871
Лом чугунный, руб.	695875	367031,3	328843,7	52,74386
Труба 15×2,8, руб.	634638	496766,8	137871,2	78,27562
Труба 20×2,8, руб.	543895,9	317759,7	226136,2	58,42288
Квадратный подвес, руб.	50103	38644,49	11458,51	77,1301
деревянный брус 20, руб.	334020	228647,8	105372,2	68,45332
Сетка кладочная ф4 100х100 (2000х6000) руб.	217113	141492,6	75620,41	65,17002
Сетка кладочная ф3 50х50 (640х2000) руб.	334020	219478,4	114541,6	65,70815
Лист б 3 риф. чечев.(1500х3000) руб.	142515,2	110204,3	32310,88	77,32812
Круг ф 15 Ст40 Х руб.	389690	202677,3	187012,7	52,00987
Полоса 40х4 Ст3 Л3.01 рубленая руб.	532761,9	400838,4	131923,5	75,23782
ИТОГО	5567000	3557508	2009492	63,9035

По итогам внедрения концепции «точно-в-срок» видим уменьшение издержек на хранение запасов на 63,9%.

Конечно полностью исключить затраты на хранение невозможно из-за технологических особенностей производства, поскольку велик риск простоев производства из-за отсутствия запасов. Поэтому создавать страховой запас необходимо.

Таким образом, при внедрении данного мероприятия уровень запасов снижается до минимальной величины страховых запасов каждой из категорий материалов.

Рассчитаем ожидаемую экономическую эффективность от внедрения данного мероприятия.

Ожидаемая экономическая эффективность рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{ожд}} = I_{\text{скл}0} - I_{\text{скл}1}, \quad (1)$$

Где, $\mathcal{E}_{\text{ожд}}$ – ожидаемая экономическая эффективность от внедрения мероприятия;

$I_{\text{скл}0}$ – складские издержки до внедрения мероприятия;

$I_{\text{скл}1}$ – складские издержки после внедрения мероприятия.

$$\mathcal{E}_{\text{ожд}} = 5567000 - 3557508 = 2009492 \text{ , руб.}$$

Ожидаемая экономия на сокращении складских запасов составила 2009492 рубля.

Рассмотрим влияние сокращения запасов на оборачиваемость оборотных активов.

Рассчитаем коэффициент оборачиваемости после внедрения мероприятия:

$$K_{обор}' = \frac{B}{O.a - Y_{ожид}}, \quad (2)$$

Где $K_{обор}'$ – коэффициент оборачиваемости после внедрения мероприятия, раз,

B – выручка предприятия, руб.,

$O.a$ – оборотные активы до внедрения мероприятия, руб.,

$Y_{ожид}$ – ожидаемая экономия, руб.

$$K_{обор}' = \frac{60077307}{7587488 - 2009492} = 10,77 \text{ раз}$$

После внедрения предложенного мероприятия величина коэффициента оборачиваемости активов стала равна 10,77.

Теперь найдем величину изменения данного показателя:

$$\Delta K_{обор} = K_{обор}' - K_{обор}, \quad (3)$$

Где $\Delta K_{обор}$ – изменение коэффициента оборачиваемости,

$K_{обор}'$ – коэффициент оборачиваемости после внедрения мероприятия, раз

$K_{обор}$ – коэффициент оборачиваемости до внедрения мероприятия, раз.

$$\Delta K_{обор} = 10,77 - 7,92 = 2,85$$

Таким образом, видим, что оборачиваемость активов ООО «Атрикс» увеличилась на 2,85. Это означает, что оборотные средства предприятия за год совершат еще почти 3 оборота. По итогам расчетов можно сделать вывод, что предложенное мероприятие положительно скажется на экономических показателях деятельности предприятия.

Заключение

Актуальность темы бакалаврской работы определяет то, что в последние несколько лет система закупок оказывает влияние на важные экономические показатели, такие как: срок оборачиваемости оборотных средств, производительность труда, себестоимость и производство продукции.

В области закупочной деятельности для каждого отдельного предприятия происходит разделение функций снабжения и сбыта: служба снабжения обеспечивает материалами и производственной техникой для осуществления производства продукции, а служба сбыта осуществляет собственно продажу готовой продукции предприятия.

Эффективность управления закупочной деятельностью напрямую зависит от результативности выполнения задач и функций снабжения и использования современных способов и инструментов управления.

Для этого предприятию необходимы квалифицированные специалисты поставок и сотрудники снабженческих служб.

Исходя из результатов проведенных исследований, была выявленная необходимость совершенствования системы управления закупочной логистики товарно-материальных ценностей, используемой на ООО «Атрикс». Задача проведения данного исследования - разработка мероприятий по совершенствованию организации закупок товарно-материальных ценностей на предприятии с помощью методов, применяемых в организации, и теоретических основ управления закупками.

Руководству отдела закупок ООО «Атрикс» стоит обратить внимание на предложенные мероприятия, так как они помогут более эффективно проводить стратегическое планирование запасов, контроль наличия запасов, а также нормирования и оперативного управления.

Основными задачами предприятия должны выступать планирование оптимальных объемов закупок, контроллинг бюджетных и собственных

средств и применение современных методов восполнения запасов, помимо учета запасов и стратегического планирования запасов.

Список используемой литературы

- 1) Аникин Б.А. Логистика. Учебное пособие для бакалавров / Б.А. Аникин. – Москва: Проспект, 2018. 408 с.
- 2) Афанасенко И.Д. Логистика снабжения / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова – Санкт-Петербург: Питер, 2018. 384 с.
- 3) Гайдаенко А.А. Логистика / А.А. Гайдаенко, О.В. Гайдаенко. – Москва: КноРус, 2016. 268 с.
- 4) Галанов В.А. Логистика. Учебник- 2 изд. / В.А. Галанов. – Москва: ИНФРА-М, 2015. 272 с
- 5) Григорьев М.Н. Коммерческая логистика. Теория и практика / М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров. – Москва: Юрайт, 2018. 490 с.
- 6) Григорьев М.Н. Логистика. Учебное пособие / М.Н. Григорьев, С.А. Уваров. – Москва: Феникс, 2017. 317 с.
- 7) Иванов Г.Г. Складская логистика / Г. Г. Иванов, Н. С. Киреева. – Москва: Инфра-М, 2016. 192 с.
- 8) Канке А.А. Основы логистики. Учебное пособие / А.А. Канке, И.П. Кошева. – Москва: КноРус, 2015. 576 с.
- 9) Мищенко А.В. Методы и модели управления инвестициями в логистике. Учебное пособие / А.В. Мищенко. – Москва: ИНФРА-М, 2016. 372 с.
- 10) Неруш Ю.М. Коммерческая логистика. Учебное пособие / Ю.М. Неруш. – Москва: Юрайт, 2016. 558 с.
- 11) Нестер Н.А. Коммерческая логистика. Учебное пособие / Н.А. Нестер [и др.] – Москва: Юрайт, 2017. 256 с.
- 12) Пилипчук С.Ф. Логистика предприятия. Складирование / С.Ф. Пилипчук. – Москва: Лань, 2018. 300 с.

- 13) Рачковская И.А. Логистика. Учебное пособие / И.А. Рачковская. – Москва: Проспект, 2018. 224с.
- 14) Ричардс Г. Управление современным складом / Г. Ричардс. – Москва: Эксмо, 2017. 496 с.
- 15) Саркисов С.В. Логистика и транспортное обеспечение ВЭД. Учебник / С.В. Саркисов. – Москва: ВАВТ Минэкономразвития России, 2015. 216 с.
- 16) Секерин В.Д. Логистика / В.Д. Секерин. – Москва: КноРус, 2016. 240 с.
- 17) Стапран Д.А. Аутсорсинг в логистике / Д.А. Стапран. – Москва: Инфра-М, 2017. 114 с.
- 18) Щербаков, В.В. Автоматизация бизнес-процессов в логистике / В.В. Щербаков, А.В. Мерзляк, Е.О. Коскур-Оглы. – Спб.: Питер, 2016. - 464 с.
- 19) Щербаков В.В. Логистика и управление цепями поставок / В.В. Щербаков [и др.] – Москва: Юрайт, 2015. 592 с.
- 20) Панасенко Е. В. Логистика: персонал, технологии, практика / Е.В. Панасенко. – Москва: Инфра-Инженерия, 2015. 224 с.
- 21) Application of specific theory of constraints technique for the identification of main causes of negative consequences within procurement logistics by I. M. Kapustina (Применение специальной теории ограничений для определения основных причин отрицательных последствий в рамках логистики закупок Л. М. Капустина) [Электронный источник] URL: <http://logi.urpe.cz> (дата обращения 03.02.2018)
- 22) Builders perceptions of lowest cost procurement and its impact on quality by Mary Hardy (Вопросы компании о низкой стоимости и ее воздействии на качество М. Харди) [Электронный источник] URL: <https://epress.lib.uts.edu.au/> (дата обращения 05.02.2018)
- 23) Estimation of suppliers as an important element of the rationalization of supply processes by David Dolinski (Оценка поставщиков как важный элемент

рационализации процессов поставки Д. Далински) [Электронный источник]
URL: <http://www.logforum.net/vol7/issue2/no3> (дата обращения 09.02.2018)

24) E-procurement: the future of purchasing management by Corina Pop Sitar (Электронные закупки: будущее управления закупками, К. П. Ситар) [Электронный источник] URL: https://econpapers.repec.org/article/romcmanag/v_3a5_.. (дата обращения 03.02.2018)

25) Measuring procedure efficiency across unequal spend categories by Jeff Schlosser (Измерение эффективности закупок в категориях неравных расходов Д. Шлоссер) [Электронный источник] URL: http://www.scmr.com/article/procurement_performance_m. (дата обращения 10.02.2018)