

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

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

27.03.02 Управление качеством

(код и наименование направления подготовки / специальности)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Оптимизация процесса закупок на предприятии путем внедрения требований системы менеджмента качества

Обучающийся

Д.С. Мольков

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент, С.Е. Васильева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент, С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Д.С. Мольков.

Тема работы: Оптимизация процесса закупок на предприятии путем внедрения требований системы менеджмента качества, на примере ООО «Идеал-Пласт».

Научный руководитель: С.О. Шаногина.

Цель работы: оптимизация процесса закупок, протекающих на предприятии ООО «Идеал-Пласт», путем внедрения требований системы менеджмента качества.

Для достижения указанной цели в рамках работы необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить и раскрыть теоретические основы, связанные с оптимизацией процессов и с системой менеджмента качества;
- провести комплексный анализ предприятия ООО «Идеал-Пласт»;
- предложить и разработать мероприятия по оптимизации процесса закупок с учетом требований системы менеджмента качества.

Объект исследования – ООО «Идеал-Пласт». Предприятие, которое занимается производством, разработкой и продажей термопластичных, композиционных материалов на основе полипропилена.

Предметом исследования – процесс закупок.

Краткие выводы: в рамках бакалаврской работы изучены теоретические основы вопросов оптимизации процесса закупок и системы менеджмента качества, проанализированы основные показатели деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт», проанализирован процесс закупок, разработаны и внедрены мероприятия, позволяющие оптимизировать процесс закупок.

Общий объем работы, без приложений, 43 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 9.

## **Abstract**

Completed bachelor's work: D.S. Molkov.

Topic: Optimization of the procurement process at an enterprise by introducing the requirements of a quality management system, using the example of Ideal-Plast LLC.

Scientific adviser: S.O. Shanogina.

Purpose of the work: optimization of the procurement process-taking place at the Ideal-Plast LLC enterprise by introducing the requirements of the quality management system.

To achieve this goal, the following tasks must be completed as part of the work:

- study and reveal the theoretical foundations related to process optimization and the quality management system;
- conduct a comprehensive analysis of the enterprise Ideal-Plast LLC;
- propose and develop measures to optimize the procurement process taking into account the requirements of the quality management system.

The object of the study is LLC Ideal-Plast. An enterprise that produces develops and sells thermoplastic, composite materials based on polypropylene.

The subject of the study is the procurement process.

Brief conclusions: as part of the bachelor's work, the theoretical main issues of optimizing the procurement process and the quality management system were studied, the main performance indicators of the enterprise Ideal-Plast LLC were analyzed, the procurement process was analyzed, and measures were developed and implemented to optimize the procurement process.

The total volume of work, without attachments, is 43 pages of typewritten text, including 14 tables, 9 drawings.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы оптимизации процесса закупок путем внедрения требований системы менеджмента качества.....	8
1.1 Понятие и сущность процесса закупка.....	8
1.2 Сущность и значение системы менеджмента качества.....	10
1.3 Сущность и значение понятия «оптимизация процесса» .....	13
2 Анализ деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт».....	16
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	16
2.2 Анализ и оценка процесса закупок .....	23
3 Разработка и внедрение мероприятий на предприятии ООО «Идеал-Пласт», позволяющих оптимизировать процесс закупок .....	29
3.1 Разработка мероприятий по оптимизации процесса закупок путем внедрения требований системы менеджмента качества .....	29
3.2 Оценка экономической эффективности от предложенных мероприятий .....	37
Список используемой литературы .....	42
Приложение А Организационная структура .....	44
Приложение Б Процессная модель предприятия.....	45
Приложение В Форма Перечня планируемых расходов.....	46
Приложение Г Форма плана закупки товаров.....	47
Приложение Д Форма анкеты поставщиков .....	48
Приложение Е Форма Карты оценки деятельности поставщика.....	49
Приложение Ж Форма сводной таблицы данных оценки поставщиков .....	50
Приложение И Форма Журнала ободренных поставщиков .....	51

## Введение

Экономика любого предприятия находится в сильной зависимости от внешней среды, но не только экономика, но и процесс закупок зависим от этого. Связано это с тем, что предприятия стали пользоваться в большей степени аутсорсингом, закупают на открытом рынке материалы и комплектующую. Именно это повышает зависимость предприятий от внешней ситуации и от поведения поставщиков.

Процесс закупок играет важную роль в развитии любого предприятия и имеет большое влияние на такие показатели деятельности предприятия, как эффективность, результативность, в целом конкурентоспособность и устойчивость. Очень много будет зависеть от того, как организован процесс планирования и управления закупками на предприятии.

Эффективное управление процессом закупок позволит предприятиям получить максимум прибыли при минимальных затратах. Также данный процесс позволит предприятиям своевременно получить ресурсы, которые необходимы для производства. Процесс закупок как правило, включает в себя такие составляющие как: планирование закупок, управление взаимоотношениями с поставщиками, закупка товаров, материалов, услуг, контроль исполнения закупок. Исходя из этого, можно сказать, что процесс закупок является «одним из ключевых процессов, эффективность и качество исполнения которого определяет конкурентоспособность организации».

Целью выбранной темы выступает вопрос оптимизации процесса закупок путем внедрения требований системы менеджмента качества на предприятии ООО «Идеал-Пласт».

Для достижения данной цели сформулированы определенные действия, которые нужно совершить, а именно:

- определиться с понятиями и сущностью процесса закупок и системы менеджмента качества;

- проанализировать предприятие ООО «Идеал-Пласт» в части основных экономических показателей: в части «протекания» процесса закупок, в части существующей системы менеджмента качества;
- разработать и внедрить на предприятии ООО «Идеал-Пласт» мероприятия, позволяющие оптимизировать процесс закупок.

Объектом выбранной темы является предприятие ООО «Идеал-Пласт». Данное предприятие занимается производством частей и принадлежностей для автотранспортных средств.

Предмет исследования – процесс закупок, протекающий на предприятии ООО «Идеал-Пласт».

Полученные результаты работы, представленные в разделах 2 и 3, могут быть использованы сотрудниками предприятия ООО «Идеал-Пласт» с целью улучшения деятельности предприятия в части процесса закупок.

В работе использованы различные методы управления качеством, также методы сравнения, анализа, синтеза, оценки и т.д. Материалы и первичные данные, используемые в работе получены в рамках прохождения практики. Ъ

Работа включает в себя следующие разделы:

- введение, данная часть работы включает в себя тему, объект, предмет, цель, задачи, актуальность темы и т.д.
- первый раздел – «Теоретические основы оптимизации процесса закупок путем внедрения требований системы менеджмента качества» содержит и разрывает сущность и значение процесса закупок, в целом системы менеджмента качества и вопросы, связанные с оптимизацией процессов.
- второй раздел «Анализ деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт» содержит сведения об основных показателях деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт», предоставлен анализ основных показателей, определены основные конкуренты, приведена оценка критериев, обеспечивающих конкурентоспособность, выстроен многоугольник конкурентоспособности, проведена оценка процесса

закупок и существующей системы менеджмента качества, также проведен внутренний аудит процесса закупок, в рамках которого определены несоответствия. Несоответствия были про ранжированы и определены самые критические.

- третий раздел «Разработка и внедрение мероприятий на предприятии ООО «Идеал-Пласт», позволяющих оптимизировать процесс закупок» включает в себя такие мероприятия, как: разработка и внедрение порядка утверждения и определения потребности в закупках, форма Плана закупок; разработка процедуры оценки и выбора поставщика; разработка порядка по проверке закупаемой продукции; определение формы по введению одобренных поставщиков;
- заключение – представляет собой краткий обзор проделанной работы и достигнутые результаты.

В работе использована литература, которая состоит из 25 наименований, среди которых представлены стандарты, статьи, учебники, также в работе использовалась информация, взятая из электронных ресурсов интернета, в том числе 4 иностранных.

Общий объем работы, без приложений, 43 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 8.

# **1 Теоретические основы оптимизации процесса закупок путем внедрения требований системы менеджмента качества**

## **1.1 Понятие и сущность процесса закупка**

Под процессом следует понимать «совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют входы в выходы» [19], [23]. Такое определение установлено в ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Управление предприятием принципам процессного подхода позволит получить ряд преимуществ, например:

- «повышение способности сосредотачивать усилия на ключевых процессах и возможностях для улучшения;
- последовательные и прогнозируемые выходы в системе согласованных процессов;
- оптимизация деятельности посредством результативного менеджмента процессов, эффективного использования ресурсов и снижения межфункциональных барьеров;
- возможности для организации обеспечивать уверенность заинтересованных сторон в отношении согласованности, результативности и эффективности ее деятельности» [10].

Применение процессного подхода к управлению закупками также позволит получить ряд преимуществ, а именно четко планировать процесс закупок, контролировать все этапы процесса, оценивать результативность процесса, на основе ключевых показателей процесса, что позволит выявлять узкие места и предлагать своевременно решение [7], [24].

Основные требования, выдвигаемые к закупочной деятельности отражены в 44 – ФЗ. Согласно данному Федеральному закону под закупкой следует понимать «закупка товаров, услуг и работ, где заказчиком является организация, которая закупает товары за счет выделенных ей бюджетных



средств» [21]. Это в случае осуществления закупок за счет бюджетных средств — федеральных, региональных или муниципальных.

С своих трудах Л.А. Бернстайн раскрывает закупку, как: «Закупки – это процесс поиска и согласования условий, а также закупки товаров, услуг или других работ из внешнего источника, часто с использованием процедуры проведения торгов или конкурентных торгов» [4].

Еще одно определение, следует выделить «закупки - это подмножество закупок, которое конкретно связано с заказом и оплатой товаров и услуг» [8]. Данное определение предложено Ф.Э. Вебстером в статье «Общая модель понимания организационного покупательского поведения» [26].

Еще одно определение, которое хотелось отразить это определение данное Т.В. Алесинской в труде «Основы логистики», где закупка определена как «Закупки — это функция, отвечающая за приобретение всех материалов, необходимых организации» [1].

«Таким образом, анализируя все определения можно сделать вывод, о том, что закупка – процесс «получения товаров, работ или услуг, которая заключается в том, чтобы установить необходимость этих товаров, работ и услуг, найти поставщиков, заключить и привести в исполнение договор о поставке товара (выполнению работ или услуг)». «Процесс закупок – это деятельность по управлению материальными потоками в процессе снабжения предприятия материальными ресурсами: сырьем, материалами, комплектующими, товарами. Она занимается организацией всех видов деятельности, связанных с получением материальных ресурсов и услуг от поставщиков: закупку, доставку, приемку, временное хранения материальных ресурсов» [5]. Также это один из важнейших этапов жизненного цикла продукции. Так как при производстве продуктов качество будет зависеть непосредственного от закупленных материалов, необходимых для производства.

Рассмотрим основные этапы процесса закупок, которые представлены на рисунке 1 [5], [22].

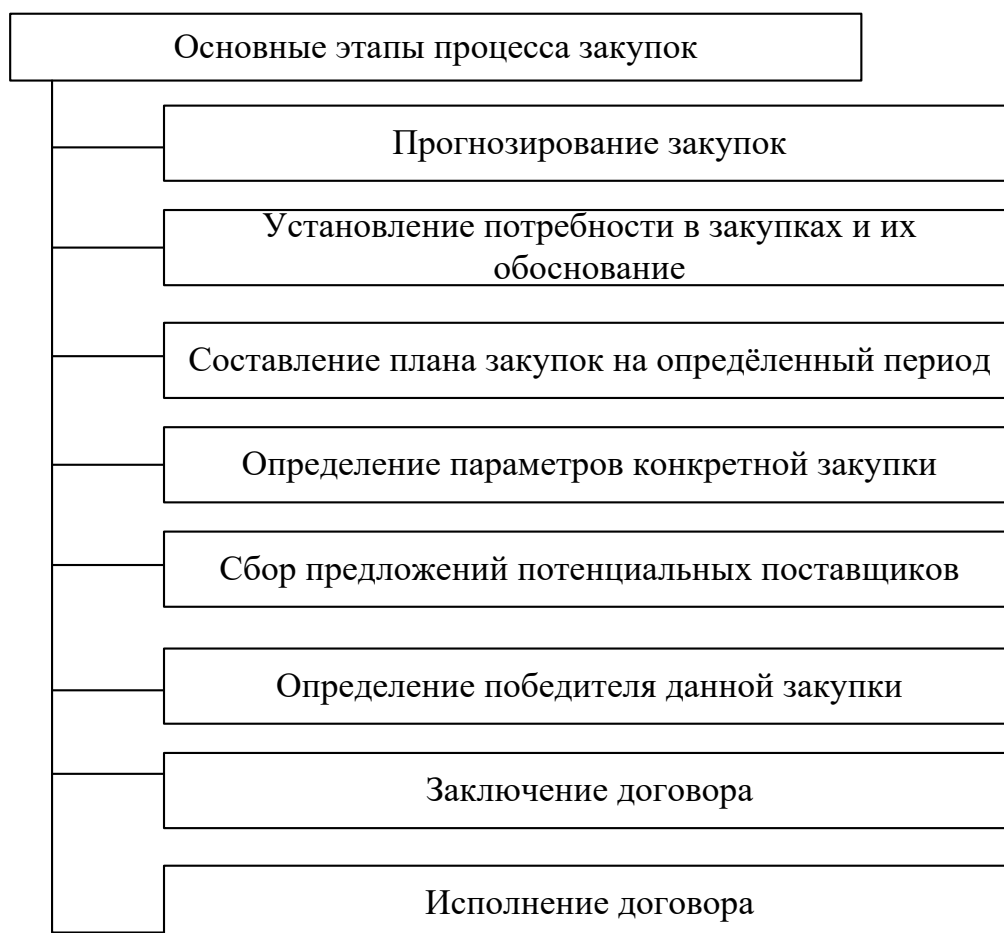


Рисунок 1 – Основные этапы процесса закупок

Из данного рисунка следует, что процесс закупок начинается с выявления и прогнозирования потребности предприятия и анализа и оценку поставщиков.

## 1.2 Сущность и значение системы менеджмента качества

«Система менеджмента качества (Далее – СМК) является частью системы управления предприятием [17]. В стандарте ГОСТ Р ИСО 9000-2015

содержится следующая информация в части системы менеджмента качества» [5]:

«Система менеджмента качества включает действия, с помощью которых организация устанавливает свои цели и определяет процессы и ресурсы, требуемые для достижения желаемых результатов.

Система менеджмента качества управляет взаимодействующими процессами и ресурсами, требуемыми для обеспечения ценности и реализации результатов для соответствующих заинтересованных сторон.

Система менеджмента качества позволяет высшему руководству оптимизировать использование ресурсов, учитывая долгосрочные и краткосрочные последствия их решений.

Система менеджмента качества предоставляет средства управления для идентификации действий в отношении преднамеренных или непреднамеренных последствий в предоставлении продукции и услуг» [11].

«Таким образом, система направлена на удовлетворение требований потребителей. Система менеджмента качества позволяет постоянно, непрерывно улучшать деятельность. Требования по системе менеджмента качества установлены в ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Если предприятия будут четко следовать требованиям, установленным в данном стандарте, то успешность внедренной системы менеджмента качества будет обеспечена.

Система менеджмента качества базируется на основных принципах, которые определяют сущность системы менеджмента качества» [25]. Реализация данных принципов позволяет руководству предприятия основу для внедрения «хорошей» деятельности по управлению [13]. Каждый из представленных на рисунке 2 принципов занимают свое место в системе. Но положительный эффект предприятие получит лишь в применении данных принципов в совокупности.



Рисунок 2 – «Принципы системы менеджмента качества» [3]

Следует отметить, что принципы системы менеджмента качества позволяют сосредоточиться на системном управлении, на ожиданиях и требованиях конечных потребителей, на постоянном улучшении и тем самым достигать поставленных целей и планируемых результатов деятельности [18].

Выделяют основные этапы внедрения системы менеджмента качества на предприятии:

- «анализ существующей ситуации на предприятии;
- обучение персонала требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
- разработка документации, соответствующая требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015;
- перестройка работы сотрудников предприятия;
- проведение аудитов системы менеджмента качества» [10].

«Внедряя систему менеджмента качества выше представленным способом предприятия получают ряд преимуществ, среди которых:

- ресурсы предприятия будут более сконцентрированы на удовлетворении потребностей и ожиданий потребителей;
- оптимизация процессов в системе управления;
- происходит разработка документации необходимой для выпуска безопасной, целостной и качественной продукции;
- расход внутренних ресурсов за счет снижения доли брака;
- получение сертификата дает предприятию больше шансов стать поставщиком для крупных компаний международного уровня и транснациональных сетей;
- рост конкурентоспособности предприятия» [10].

### **1.3 Сущность и значение понятия «оптимизация процесса»**

Под оптимизацией процесса следует понимать процесс совершенствования какого –либо объекта или вида деятельности, или процесса предприятия. Данный процесс осуществляется путем поиска недостатков и их устранения. Процесс оптимизации применяется, когда предприятию необходимо избавиться от дублирующих функций, снизить затраты, сократить цикл производства и т.д. На рисунке 3 представлены основные шаги, которые необходимо выполнить с целью грамотной оптимизации процесса.

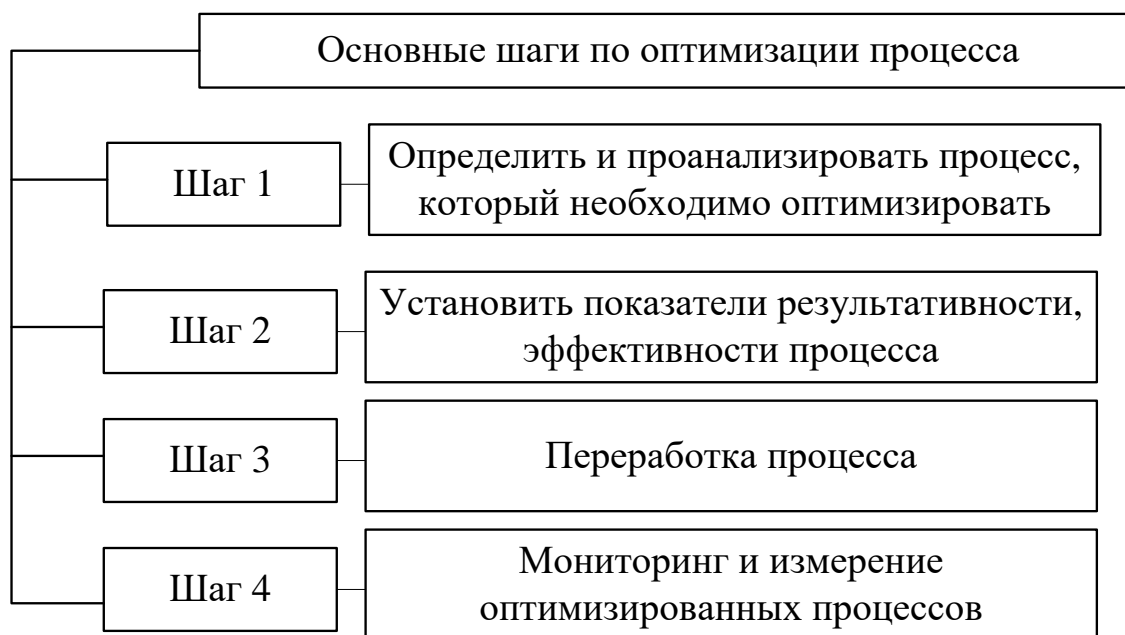


Рисунок 3 – Основные этапы по оптимизации процесса

Для того, чтобы данные шаги выстроить грамотно необходимо применить один из методов по оптимизации процесса. В таблице 1 приложены возможные методы и краткая характеристика данных методов.

Таблица 1 – Основные методы по оптимизации процессов

Наименование метода	Краткая характеристика метода
Инжиниринг	С целью проведения инжиниринга как правило служит внедрение каких-либо инновационных технологий. Данная мера позволит предприятиям обновить и сформировать технологическую базу производства. Инжиниринг — это не только внедрение новых технологий, но и усовершенствование существующих.

Продолжение таблицы 1

Наименование метода	Краткая характеристика метода
Реинжиниринг	Целью реинжиниринга является полное изменение циклов и процессов, протекающих на предприятии. Реинжиниринг должен позволить предприятиям оптимизировать свое текущее положение. В рамках реинжиниринга предприятиям удастся понять, от каких процессов следует отказаться, а какие наоборот внедрить.
Непрерывное совершенствование	Подразумевает внедрение каких-то методов поэтапно, а не сразу на все предприятие. Процессы планируются с учетом усовершенствования. Данный процесс должен осуществляться на предприятиях постоянно.
Всеобщее управление качеством	Метод предполагающий создание продуктов, полностью соответствующих ожиданиям потребителей. На всех этапах производства должен быть тотальный контроль качества. «На предприятии должна быть разработана и внедрена документация, отвечающая требованиям системы менеджмента качества» [2].

Данные методы позволяет грамотно провести оптимизацию процесса и исключить дублирующие шаги, изменить последовательность действий и прийти к автоматизации.

## **2 Анализ деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО «Идеал – Пласт» начала свою деятельность в 1997 г. и до сих пор существует на рынке автопрома.

Основным видом деятельности ООО «Идеал-Пласт» по ОКВЭД 29.32.3 – осуществление производство частей и принадлежностей для автотранспортных средств.

«К дополнительным видам деятельности данного предприятия следует отнести по ОКВЭД:

- 22.29.9 Предоставление услуг в области производства прочих пластмассовых изделий;
- 29.32 Производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств;
- 45.31.1 Торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов;
- 46.90 Торговля оптовая неспециализированная» [14].

Основная продукция, которую производит предприятие ООО «Идеал-Пласт» включает следующую номенклатуру:

- обивки;
- детали интерьера;
- прокладки;
- заглушки;
- элементы системы тормоза и т.д.

Юридический адрес предприятия: Самарская обл., г. Тольятти, ул. Никонова, д. 433.

Для понимания места предприятия ООО «Идеал –Пласт» была проведена оценка основных конкурентов данного предприятия. Оценка



осуществлялась по определенным критериям, которые представлены в таблице 2. Оценка производится по десяти балльной шкале.

Таблица 2 – Оценка конкурентоспособности предприятия

Критерии конкурентоспособности	ООО «СТРОНГ»	ООО «Идеал-Пласт»	ООО «Паллад»	ООО «ЭКОПОЛ»
Качество продукции и услуг	9	10	7	8
Качество обслуживания	7	6	6	8
Ассортимент продукции и услуг	8	10	6	9
Стратегия маркетинга	6	10	7	6
Продвижение Продукции и услуг	6	7	8	7
Узнаваемость на рынке	7	8	7	8
Финансовое состояние	5	8	6	7
Ценовая политика	8	7	7	8
Квалификация персонала	7	8	8	9
Удовлетворенность персонала работой	6	8	8	9
Оборачиваемость товарных запасов	8	5	8	5
Итого	77	86	79	83

Анализируя данные таблицы 2, следует отметить, что предприятие ООО «Идеал-Пласт» имеет высокую конкурентоспособность, но при этом критерии «Оборачиваемость товарных запасов» требует большего внимания.

На рисунке 4 представлен многоугольник, позволяющий наглядно оценить, в каких критериях, какие предприятия имеют преимущества.

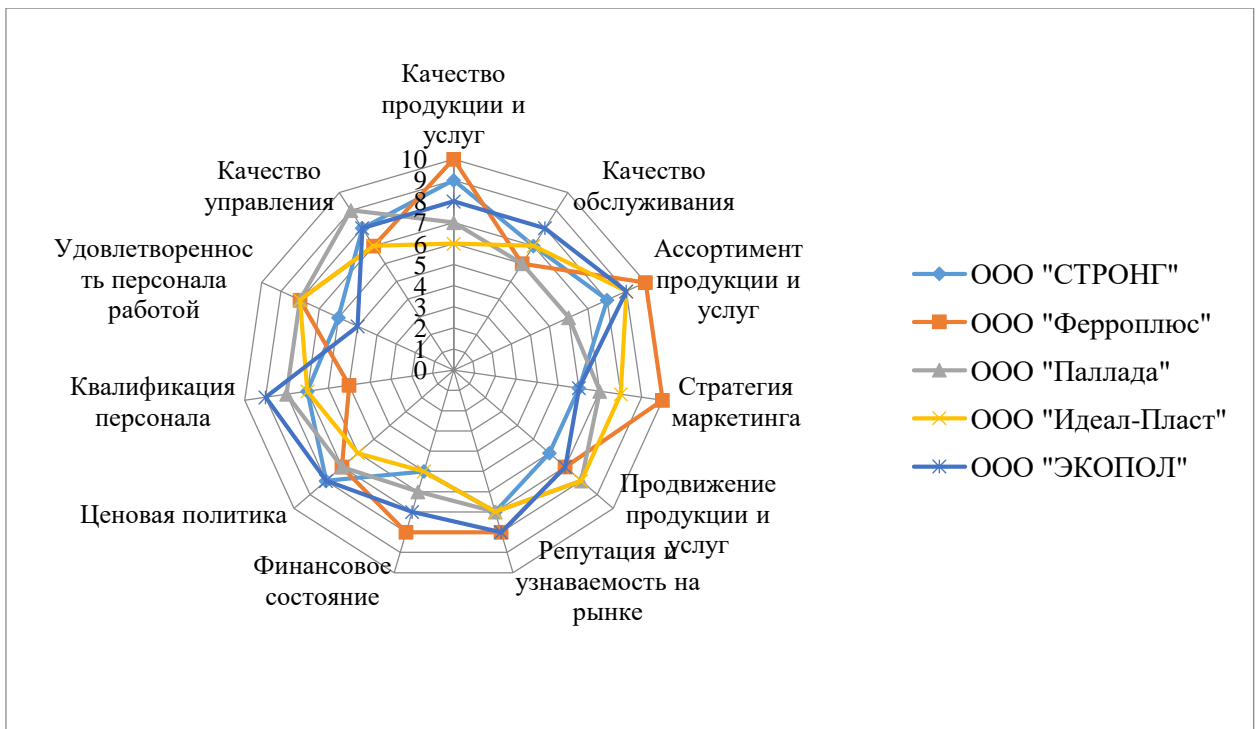


Рисунок 4 – Информация о конкурентоспособности предприятия ООО «Идеал-Пласт»

Исходя из данного рисунка и таблицы 2 можно отметить, что предприятие ООО «Идеал-Пласт» имеет устойчивую позицию на рынке и конкурентоспособна.

«Для оценки организационно-экономических характеристик предприятия необходимо рассмотреть основные технико-экономические показатели» [3] предприятия ООО «Идеал-Пласт», которые представлены в таблице 3. Данная таблица содержит динамику показателей в разрезе за 2021, 2022, 2023 год, а также абсолютное отклонение и темп роста рассматриваемых показателей.

Таблица 3 –Показателей деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт»

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2022 г. от 2021 г.	2023 г. от 2022г.	2022г./ 2021г.	2023г./ 2022г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продаж, тыс. руб.	1 486 000,00	1 427 000,00	1 355 600,00	-59 000,00	96%	-71 400,00	95%
Себестоимость продаж, тыс. руб.	668 700,00	656 420,00	555 796,00	-12 280,00	98%	-100 624,00	85%
Валовая прибыль, тыс. руб.	460 660,00	527 990,00	704 912,00	67 330,00	115%	176 922,00	134%
Управленческие расходы, тыс. руб.	131 501,39	110 877,90	174 745,25	-20 623,49	84%	63 867,35	158%
Коммерческие расходы, тыс. руб.	374472	347902,6	316803,72	-26 569,40	93%	-31 098,88	91%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	456 053,40	527 462,01	704 841,51	71 408,61	116%	177 379,50	134%
Чистая прибыль, тыс. руб.	446 932,33	516 912,77	690 744,68	69 980,44	116%	173 831,91	134%
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	287 006,04	281 735,46	238 547,64	-5 270,58	98%	-43 187,82	85%
Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	494 838,00	485 750,80	411 289,04	-9 087,20	98%	-74 461,76	85%
Численность ППП, чел.	22	21	23	-1,00	95%	2,00	110%
ФОТ ППП, тыс. руб.	137,1	146,9	158,5	10	12	1,1	108
Производительность труда,	67545,4545	67952,381	58939,1304	406,93	101%	-9 013,25	87%
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	37690,3636	48273,3714	62522,6296	10 583,01	128%	14 249,26	130%
Фондоотдача, руб.	5,17759138	5,06503505	5,68272225	-0,11	98%	0,62	112%
Оборачиваемость активов, раз	4,98657718	5,2080292	4,90230469	0,22	104%	-0,31	94%
Рентабельность продаж, %	68,20%	80,35%	126,82%	0,12	118%	0,46	158%
Рентабельность производства, %	33,49	42,47	43,74	8,97	1,27	1,2	131,86
Затраты на 1 рубль реализации, коп.	79,049353	78,15	77,2606202	-0,90	99%	-0,89	99%

Анализируя показатели «Выручки» за 2022 и 2023 год можем наблюдать спад, связано это с тем, что в стране наблюдается политическая нестабильность в связи с организацией и проведением специальной военной операции. Выручка в 2022 году составляла 1 427 000,00 руб., а в 2023 1 355 600,00, на 71 400 руб., выручка снизилась и наблюдается спад. На рисунке 5 представлена динамика по показателям «Выручка от продаж» и «Себестоимость продаж».

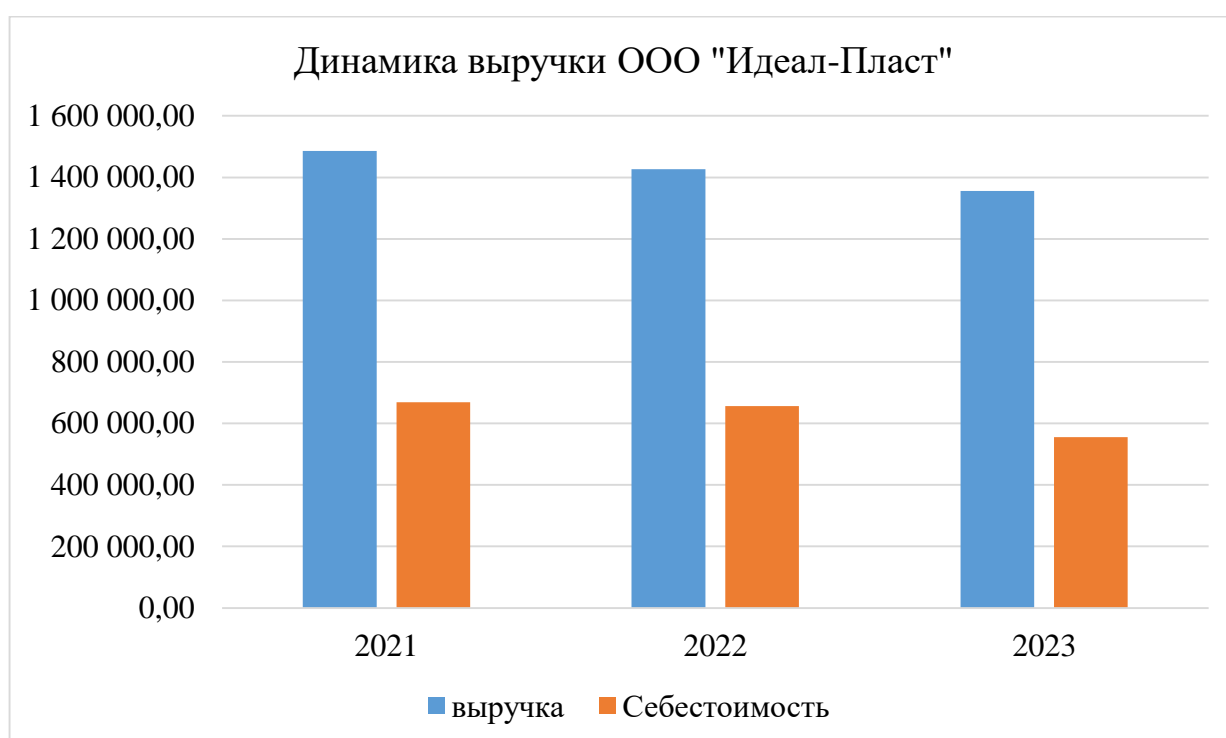
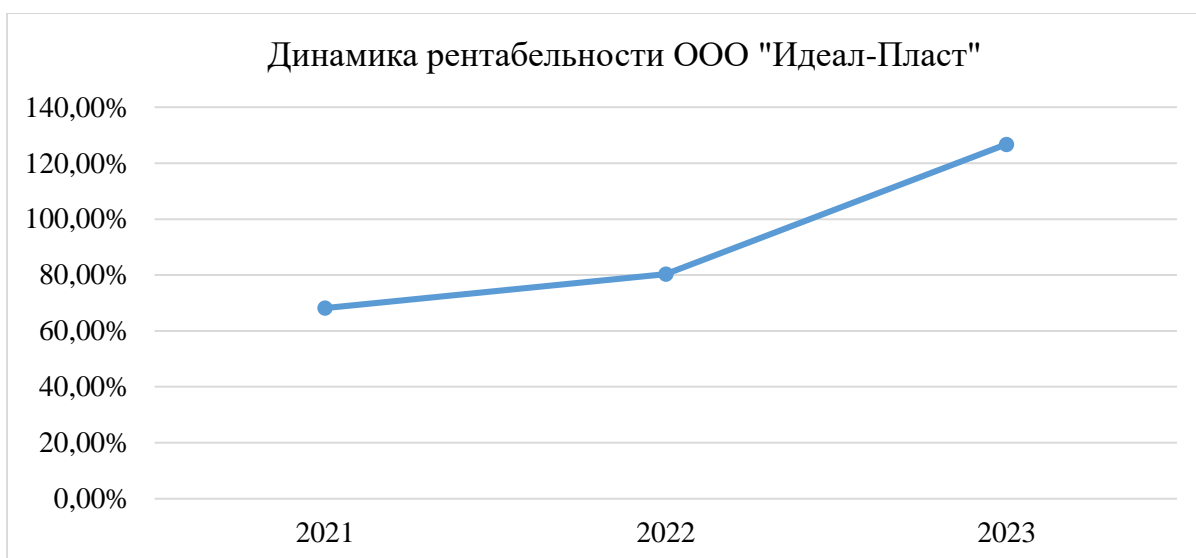


Рисунок 5 – Динамике по выручке и себестоимости

Следующим одним из основных финансовых показателей является «Рентабельность продаж», которая позволяет оценить насколько эффективно работает предприятие. Данный показатель показывает отношение прибыли к выручке. Анализируя данный показатель у предприятия ООО «Идеал – Пласт» можно сказать, что предприятие работает эффективно, так как наблюдается рост «Рентабельности продаж». На рисунке 6 представлена динамика показателя за последние три года.



**Рисунок 6 – Рентабельность продаж**

Прибыль, это тот показатель, ради чего существует предприятие. Для ООО «Идеал-Пласт» прибыль «ползет» вверх. Сравнивая данные за 2021, 2022, 2023 год, мы видим, что прибыль с каждым годом увеличивается. На рисунке 7 представлена динамика показателя «Прибыль». Предприятию необходимо контролировать данный показатель, ведь именно прибыль позволяет понять, как развивается бизнес.

«Регулярный мониторинг показателей прибыльности позволяет определить:

- точный размер прибыли за каждый конкретный период;
- устойчивость компонентов прибыли;
- среднюю прибыльность в перспективе.

Динамика прибыли необходима для контроля планов по реализации товаров и услуг и для формирования будущей стратегии компании. Расширение ассортимента, увеличение выпуска, установка нового оборудования, открытие новых филиалов — все эти решения принимаются именно на основе показателей прибыльности. Кроме того, динамика прибыли

играет важную роль для партнеров по бизнесу и потенциальных инвесторов» (рисунок 7).

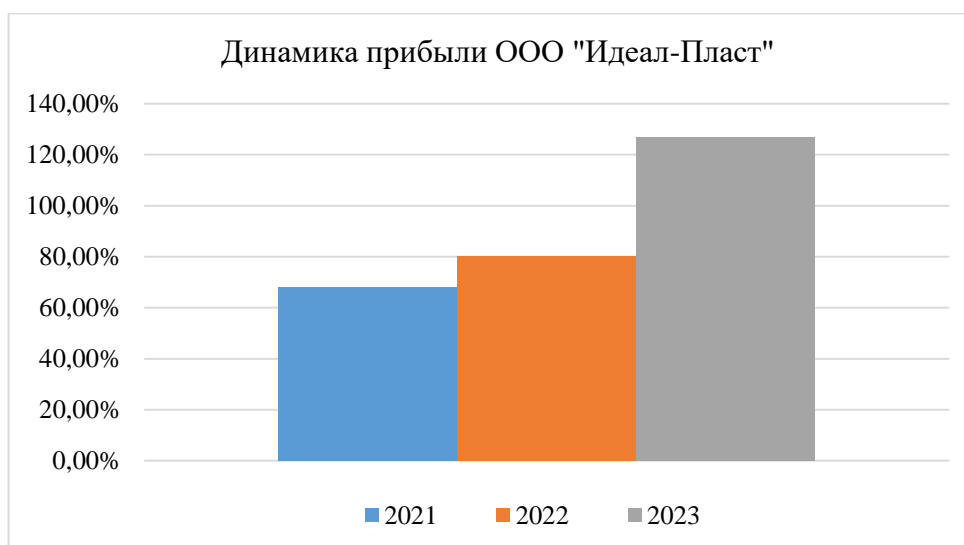


Рисунок 7 – Динамика прибыли

Касаемо расходов предприятия, коммерческие расходы в сравнении 2022 с 2023 годом снизились, на 9% и составили 31 098 руб. Управленческие же расходы увеличились на 63 867 руб. Предприятию необходимо более тщательно провести анализ данного показателя и понять причину роста с целью недопущения такого в 2024 году.

Каждый руководитель должен эффективно управлять своим предприятием, это можно сделать лишь, имея достоверную информацию по основным показателям деятельности предприятия. Необходимо оценивать динамику показателей, следить за их изменениями, чтобы предпринимать своевременные решения и делать выводы по каждому отдельно сегменту предприятия.

Для роста, развития и сохранения своих конкурентных преимуществ предприятию необходимо повышать эффективность работы, качество производимой продукции и делать «акцент» на процессы, которые играют важную роль для предприятия, например, процесс закупок.

Проанализируем процесс закупок, протекающий на предприятии ООО «Идеал-Пласт».

ООО «Идеал-Пласт» постоянно проводит мониторинг ключевых показателей. Что позволяет эффективно управлять предприятием и планом мероприятий по достижению целей предприятия.

Предприятие ООО «Идеал – Пласт» имеет линейно – функциональную организационную структуру, которая представлена в приложении А, на рисунке А.1.

В Приложении Б, на рисунке Б.1 представлена модель взаимодействия процессов, протекающих на предприятии ООО «Идеал-Пласт». В работе будет рассматриваться и оцениваться процесс закупок.

## 2.2 Анализ и оценка процесса закупок

Процесс закупок на предприятии ООО «Идеал-Пласт» осуществляется централизованно. В таблице 4 представлены подпроцессы процесса закупок, на рисунке 7 представлены входы и выходы процесса закупок.

Таблица 4 – Подпроцессы процесса закупок

Наименование подпроцесса
Формирование плана закупки, плана графика размещения заказов
Закупка через торги
Закупка у единственного поставщика
Исполнение договора
Приемка услуг, работ и их оценка
Управление запасами и складирование

Анализируя таблицу 4, мы наблюдаем, что в рамках процесса закупок не осуществляется оценка и выбор поставщика, что является одним из ключевых вопросов в процессе закупок (рисунок 8).



Рисунок 8 – Входы и выходы процесса закупок

С целью выявления путей оптимизации в первую очередь проведем SWOT-анализ процесса закупка для выявления сильных и слабых сторон. В таблице 5 представлен общая матрица SWOT – анализа, которая отражает сильные, слабые стороны, возможности и угрозы процесса закупок.

Таблица 5 – Общая матрица SWOT – анализа процесса закупок

Сильные стороны	Возможности
<p>Большие объемы закупок            Регулярный спрос            Прозрачность затрат            Открытость            Гарантия качества            Широкий ассортимент предлагаемых товаров</p>	<p>Экономия в расходах            Новые поставщики            Выход на новые рынки            Получение тендеров на новые проекты            Повышение качества материала за счет развития поставщиков</p>
Слабые стороны	Угрозы
<p>Не осуществляется оценка деятельности поставщика            Неэффективное планирование процесса закупок            Слабая система реагирования на проблемы поставщиков</p>	<p>Расторжение договоров            Риск выхода на рынок поставщиков с такими же ресурсами            Неблагоприятная экономическая ситуация в стране            Увеличение цен на закупаемую продукцию</p>



Данный анализ позволит сделать выводы, что предприятию необходимо обратить внимание на слабые стороны, чтобы не допустить события, установленные в разделе угрозы. При оптимизации процесса закупок ООО «Идеал-Пласт» необходимо выстроить процедуру оценки поставщиков, предложить мероприятия по планированию процесса закупок.

Также для оценки процесса закупок, была проведена оценка результативности (результативность – отношение фактического результата к планируемому), результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Результативность процесса закупок

Наименование показателя	Результативность за 2021г.	Результативность за 2022	Результативность за 2023 г.
Своевременное удовлетворение потребностей в ресурсах (количество выполненных заявок/на количество поступивших заявок)	97,78%	96,89%	95%
Доля годной продукции, переданной структурным подразделениям	100%	98%	97%
Общая результативность	98,89%	97,45%	96%

Полученные результаты, позволяют сделать вывод о том, что процесс в целом результативен, но наблюдается спад. На рисунке 9 представлена общая результативность в динамике.

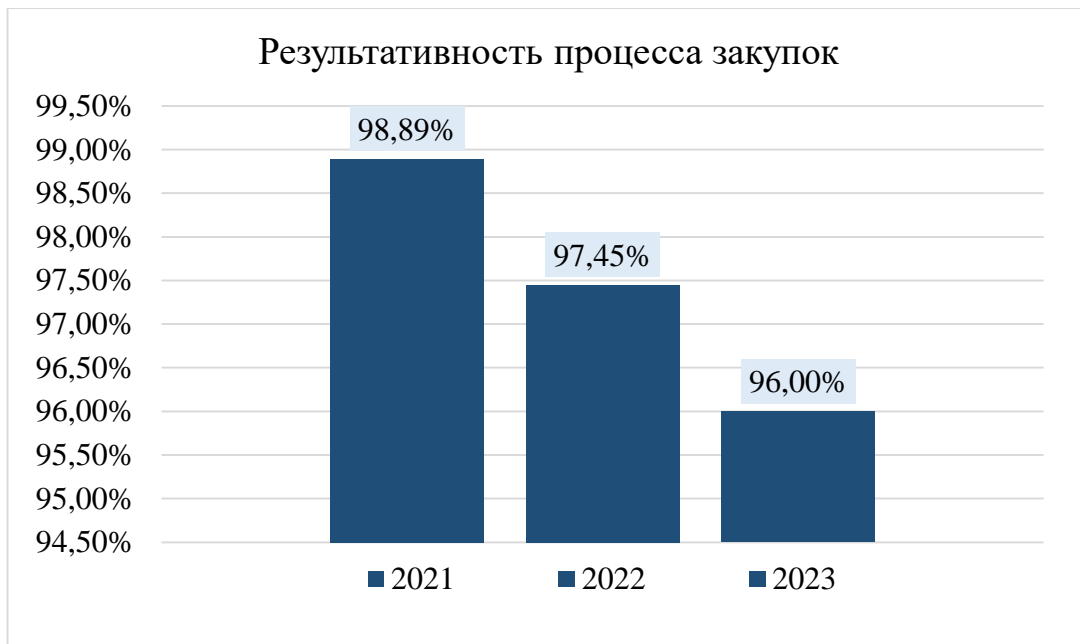


Рисунок 9 – Динамика общей результативности процесса закупок

Снижение результативность, еще раз доказывает, что процесс закупок планируется неграмотно и требует изменений в части планирования.

Также входной контроль закупленной продукции сотрудниками отдела снабжения осуществляется «формально». При разработке мероприятий по оптимизации процесса закупок необходимо на данные несоответствия уделить больше внимания.

Помимо выше представленных анализов, в 2023 году был проведен внутренний аудит процесса закупок, на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015, который позволил определить узкие места и выявить пути оптимизации. В рамках аудита выявлены следующие несоответствия:

- отсутствует порядок определения и утверждения потребности в закупках и как результат отсутствует План закупок;
- нарушен принцип информационной открытости;
- не фиксируются данные о качестве продукции приемлемых поставщиков;

- отсутствует процедура по выбору и оценке поставщиков;
- не определена процедура проверки закупаемой продукции;
- не ведется перечень одобренных поставщиков;
- оценка результативности процесса закупок ведется раз в год, хотя по процедуре должна быть раз в квартал;
- отсутствует свидетельство проведения обучения работников предприятия в части организации процесса закупок.

В таблице представлена оценка весомости выявленных несоответствий с целью последующей разработки мероприятий. «Весомость оценивалась на основании методики ABC – анализа, где «А – какое значение данное несоответствие влечет за собой, В – как часто данное несоответствие возникает, С – насколько быстро можно обнаружить данное несоответствие»» [11] (таблица 7).

Таблица 7 – Результаты оценки несоответствий методам ABC – анализа

Описание несоответствия	A	B	C	ABC	Коэфф. Весомости показателя
Отсутствует порядок определения и утверждения потребности в закупках и как результат отсутствует План закупок	5	4	5	100	14,25
Отсутствует процедура по выбору и оценке поставщиков	5	5	5	125	17,81
Нарушен принцип информационной открытости	4	4	4	64	9,12
Не ведется перечень одобренных поставщиков	5	4	5	100	14,25
Не фиксируются данные о качестве продукции приемлемых поставщиков	4	3	4	48	6,84
Не определена процедура проверки закупаемой продукции	5	5	5	125	17,81

Продолжение таблицы 7

Описание несоответствия	A	B	C	ABC	Коэфф. Весомости показателя
Оценка результативности процесса закупок ведется раз в год, хотя по процедуре должна быть раз в квартал	5	4	4	80	11,40
Отсутствует свидетельство проведения обучения работников предприятия в части организации процесса закупок	4	3	5	60	8,55

Оценка весомости выявленных несоответствий, позволяют сделать следующие выводы: несоответствия, определённые под №2, 6 набрали наивысший коэффициент весомости и составил 17,81. А несоответствия под номерами №1,4 набрали по 14,25. Именно данные несоответствия будут устраняться в рамках данной бакалаврской работы.

В соответствии с проведенным анализом процесса закупок предприятия ООО «Идеал – Пласт» предлагаем разработать и внедрить следующие мероприятия с целью оптимизации рассматриваемого процесса:

- разработать порядок утверждения и определения потребности в закупках, определить форму Плана закупок;
- разработать процедуру оценки и выбора поставщика;
- разработать порядок по проверке закупаемой продукции;
- определить форму для введения одобренных поставщиков.

Внедрение данных мероприятий на предприятии ООО «Идеал-Пласт» позволят оптимизировать процесс закупок и повысить его результативность.

### **3 Разработка и внедрение мероприятий на предприятии ООО «Идеал-Пласт», позволяющих оптимизировать процесс закупок**

#### **3.1 Разработка мероприятий по оптимизации процесса закупок путем внедрения требований системы менеджмента качества**

С целью грамотного планирования процесса закупок и устранения несоответствия «Отсутствует порядок определения и утверждения потребности в закупках и как результат отсутствует План закупок» необходимо на предприятии ООО «Идеал-Пласт» разработать и внедрить порядок определения и утверждения потребности в закупках, определить форму Плана закупок.

Порядок определения и утверждения потребности в закупках.

С целью планирования расходов и формирования Плана закупок предприятия ООО «Идеал-Пласт» директором предприятия подписывается приказ о планировании.

Руководители подразделений готовят информацию о планируемых закупках. Информация должна включать в себя следующие данные:

- наименование товаров, работ или услуг;
- цель закупки;
- финансовые ресурсы для осуществления данной закупки;
- сроки закупки;
- обоснование закупки.

Руководитель подразделений (инициатор закупки) должен заполнить форму, представленную

Инициатор закупки составляет форму «Перечень планируемых расходов» по форме, представленной в Приложении В, таблице В.1. Данная информация передается главному бухгалтеру

Главный бухгалтер формирует единый перечень всех расходов по предприятию и проводит оценку возможности удовлетворения запросов и

составляет расходную часть Плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

На основании выше представленных данных заместитель директора по логистике и закупкам готовит План закупок. Форма представлена в Приложении Г, на рисунке Г.1. Утверждается данный План директором предприятия ООО «Идеал-Пласт».

Ответственность за реализацию данного Плана закупок несет заместитель директора по логистике и закупкам.

С целью устранения несоответствия «отсутствует процедура по выбору и оценке поставщиков» на предприятии ООО «Идеал-Пласт» предлагаем внедрить следующий порядок по управлению процедурой по выбору и оценке поставщиков.

Выбор поставщика.

«Предварительный поиск потенциальных поставщиков осуществляется путем анализа, полученной из открытых источников, таких как:

- страница в сети Интернет;
- каталоги, прайс-листы, рекламные материалы;
- торги, аукционы;
- специализированные информационные агентства и исследовательские организации;
- государственные ведомства, регистрационные палаты, налоговая инспекция, лицензионные службы и пр., обладающие открытой для ознакомления информацией;
- коммерческие предложения» [14].

Полученная информация заносится в анкету поставщика (приложение Д, таблица Д.1).

На основе заполненной информации по каждому поставщику проводится анализ. Для проведения анализа необходимо выбрать не менее трех поставщиков.

Решение об одобрении/отклонении поставщика принимает директор ООО «Идеал-Пласт» на основании результатов анализа коммерческого предложения. Поставщик, не прошедший (утративший) одобрение, к поставкам не допускается.

Оценка поставщика.

ООО «Идеал-Пласт» осуществляет оценку деятельности поставщиков с целью обеспечения объективного выбора поставщиков.

Оценка поставщика осуществляется раз в год. Результаты оценки оформляются «Картой оценки деятельности поставщика» (Приложение Е, таблица Е.1). Оценку поставщиков осуществляет заместитель по логистике и закупкам.

Оценка деятельности поставщиков осуществляется по следующим показателям:

- уровень качества –  $P_1$ ;
- организация поставок –  $P_2$ ;
- степень лояльности –  $P_3$ ;
- дополнительные требования к поставщикам –  $P_4$ .

Затем вычисляется интегральная оценка деятельности поставщика  $P_{\text{общ}}$  и, в соответствии с ее значением, поставщику присваивается одна из категорий, которые представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Категория и характеристика поставщика

$P_{\text{общ}}$ (балл)	Категория поставщика	Характеристика поставщика
90-100	А – Приоритетный	«Поставщик, имеющий с предприятием длительные деловые связи, стабильно выполняющий договорные обязательства по качеству продукции и условиям поставки. Вероятность срывов мала» [3].
80-90	В – Надежный	«Поставщик, в качестве поставок которого бывают незначительные сбои в сроках / объёмах поставок или отклонения коммерческого плана при сохранении стабильного качества продукции» [3].

Продолжение таблицы 8

Р <sub>общ.</sub> (балл)	Категория поставщика	Характеристика поставщика
60-80	С – Удовлетворительный	«Поставщик, не в полном объеме удовлетворяющий требования к качеству (цене / условиям поставки), но других альтернатив нет» [3]
<60	D – Ненадежный	«Поставщик с которым не могут быть оформлены договорные отношения (без значительных изменений)» [3]

Интегральная оценка деятельности поставщика Р<sub>общ.</sub>  
Рассчитывается по формуле 1.

$$R_{общ.} = P1 + P2 + P3 + P4 \quad (1)$$

Показатель P1 – уровень качества складывается из следующих данных:

- уровень дефектности по качеству продукции,
- повторные претензии по одному и тому же несоответствию.

Определяются данные значения по данным представленным в таблицах 9, 10. Данная информация мониторится постоянно при поступлении продукции, услуги и т.д.

Таблица 9 – Шкала оценки уровня дефектности по качеству продукции

Показатель	Шкала	
	Уровень дефектности по качеству продукции	В пределах установленного верхнего предела уровня дефектности
Баллы	15	0



Таблица 10 – Шкала оценки повторных претензий по одному и тому же несоответствию.

Показатель	Шкала	
	Повторные претензии по одному и тому же несоответствию	Отсутствуют
Баллы	20	0

Показатель Р2 – Организация поставок складывается из следующих данных:

- своевременность поставок;
- экономический показатель.

Современность поставок оценивается по следующим критериям:

- поставка продукции точно в срок – 20 баллов;
- срыв поставок продукции без каких-либо последствий – 15 баллов;
- срыв графика производства (или организация доп. рабочих смен по наверстыванию плана производства) – 5 баллов;
- остановка производства – 0.

Экономический показатель оценивается по следующим критериям:

- изменения отсутствуют – 20 баллов;
- поставщик изменил цены на продукцию/ условия оплаты, но изменения приемлемы – 15 баллов;
- поставщик изменил цены на продукцию/ условия оплаты и данные изменения – неприемлемы – 0.

Показатель Р3 - Оценка лояльности поставщика складывается из:

- полнота включения в контракт требований по качеству;
- оперативность реагирования поставщика на письма, запросы, вызовы и требования.

Полнота включения в контракт требований по качеству:

- требования включены полностью – 10 баллов;

- не включены требования, не влияющие на обеспечение соответствующего уровня качества и своевременности поставок – 5 баллов;
- не включены требования по обеспечению соответствующего уровня качества и своевременности поставок (в т.ч. ответственность поставщика за невыполнение данных требований) – 0.

Оперативность реагирования поставщика на письма, запросы, вызовы и требования:

- поставщик своевременно реагирует на запросы – 10 баллов;
- поставщик игнорирует запросы – 0.

Показатель Р4 – дополнительные требования — это наличие у поставщика сертификата соответствия. Имеет сертификат или готовится его получить 5 баллов, нет сертификата – 0.

После того, как будут оценены все 4 показателя необходимо будет рассчитать интегральную оценку деятельности поставщика  $P_{\text{общ}}$ .

Данные по оценке заносятся в форму, представленную в Приложении Ж, таблица Ж.1.

После присвоения категории поставщику заместитель директора по логистике, закупкам должен принять одну из следующих мер:

А – Приоритетный - смягчение входного контроля или приемка по сертификату качества изготовителя;

В – Надежный - проведение входного контроля согласно плану входного контроля;

С – Удовлетворительный – ужесточение входного контроля; разработка корректирующих действий, контроль выполнения корректирующих действий; проведение аудита поставщика;

Д – Ненадежный - предупреждение поставщика о возможности прекращения договора, расторжение договора, поиск поставщика.

Следующее несоответствие, которое необходимо было устранить в рамках данной бакалаврской работы это «не определена процедура проверки закупаемой продукции». Предлагаем на предприятии ООО «Идеал-Пласт» разработать и внедрить процедуру по проверке закупаемой продукции.

Порядок проверки закупаемой продукции на предприятии ООО «Идеал-Пласт» путем проведения входного контроля.

Проверку закупаемой продукции осуществляет начальник склада, куда непосредственно поступает товар.

Входной контроль осуществляется на основании товарно-накладных, технического задания и иной нормативной документацией предусмотренной договором.

Входной контроль поступившего товара осуществляется не позднее пяти рабочих дней со дня поступления. Товары не прошедшие входной контроль отделяются от годной и отмечается как брак. Такой товар возвращается поставщику в соответствии с условиями договора.

Ответственность за качественное и своевременное проведение контроля возложена на начальника склада.

Основные этапы входного контроля представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Этапы входного контроля

Наименование этапа	Ответственный	Документ
Поступление товара на склад	Начальник склада	Отгрузочный документ
Приемка по количеству и комплектности	Начальник склада	Накладная Сопроводительный документ
Принятие решения о соответствии продукции установленным требованиям	Начальник склада	Процедура погрузо-разгрузочных работ, упаковки, хранения и поставки
Идентификация несоответствующей продукции	Начальник склада	Процедура погрузо-разгрузочных работ, упаковки, хранения и поставки
Изоляция несоответствующей продукции	Начальник склада	Процедура погрузо-разгрузочных работ, упаковки, хранения и поставки

## Продолжение таблицы 11

Наименование этапа	Ответственный	Документ
Идентификация годной продукции	Начальник склада	Бирка «Принято при входном контроле»
Возврат несоответствующей продукции поставщику	Начальник склада	Оформление документации на возврат негодной продукции

Таким образом, предприятие обезопасит себя от использования бракованных комплектующих в производстве продукции.

Еще одно мероприятие, которое реализуется в рамках данной бакалаврской работы это разработка формы по ведению одобренных поставщиков.

Под одобренными поставщиками следует понимать, поставщиков, которые зарекомендовали себя, как ответственных и выполняющих условия договора в срок и которые могут быть привлечены в будущем. В связи с этим предприятию ООО «Идеал-Пласт» необходимо проанализировать своих поставщиков и завести Журнал одобренных поставщиков. С целью понимания, что поставщик одобрен, предлагаем в Журнале предусмотреть оценку.

Разработанная форма Журнала одобренных поставщиков представлена в Приложении И, таблице И.1. Данная форма также включает критерии, по которым необходимо будет оценить поставщиков с целью предписания им статуса «одобренный». Критерии оценки:

- наличие в области аккредитации лаборатории/центра состава показателей, передаваемых для испытаний;
- наличие персонала необходимой квалификации и оборудования;
- подтверждение возможности выполнения необходимых работ в согласованные сроки.

Таким образом разработанные мероприятия позволят не только оптимизировать процесс закупок, но и грамотно планировать процедуру закупки, выбирать достойных поставщиков и не допустить заключение договоров с недобросовестными поставщиками.

### 3.2 Оценка экономической эффективности от предложенных мероприятий

Исходя из разработанных и внедренных мероприятий необходимо определить их эффективность. Для этого необходимо:

- определить затраты, которые понесет предприятие ООО «Идеал-Пласт»;
- планируемый показатель прибыли.

Планируемые затраты на внедрение предложенных мероприятий представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Планируемы затраты на разработку и внедрение мероприятий

Перечень мероприятий	Решение по реализации мероприятий	Затраты, руб
Разработка порядка утверждения и определения потребности в закупках, определить форму Плана закупок	Данное мероприятие может быть реализовано силами работников предприятия ООО «Идеал-Пласт» соответственно расходы по данному мероприятию отсутствуют (все в рамках должностных обязанностей). Руководитель предприятия, готов выплатить премию за качественную разработку порядка.	15 000 руб.
Разработка процедуры оценки и выбора поставщика;	Разработка осуществляется привлеченным специалистом.	35 000 руб.
Разработка порядка по проверке закупаемой продукции	Разработка осуществляется привлеченным специалистом.	40 000 руб.
Разработка формы по введению одобренных поставщиков	Данное мероприятие может быть реализовано силами работников предприятия ООО «Идеал-Пласт» соответственно расходы по данному мероприятию отсутствуют (все в рамках должностных обязанностей). Руководитель предприятия, готов выплатить премию за качественную разработку журнала.	5 000 руб.
Итого:		руб.95 000

Таким образом при внедрении мероприятий, которые были предложены во втором разделе данной бакалаврской работы, предприятие ООО «Идеал-Пласт» понесет расходы в размере 95 000 рублей.

Рассчитаем планируемую прибыль, которую получит предприятие от предложенных мероприятий. Результаты расчета представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Планируемая прибыль от внедрённых мероприятий

Предложенное мероприятие	Описание результата экономии	Сумма прибыли	Пояснения расчета
Разработка порядка утверждения и определения потребности в закупках, определить форму Плана закупок	Своевременное выявление потребностей в закупках	37 000 руб.	Позволило предприятию сэкономить на неустойках, которые наблюдались в 2022 году за не своевременную оплату услуг сторонних организаций.
Разработка процедуры оценки и выбора поставщика	Выбор поставщиков с лучшим качеством, за счет проведения оценки	120 000 руб.	Закупка товаров и услуг на более выгодных условиях. В сравнении с 2022 году, ООО «Идеал – Пласт» экономит на этом 120 000 руб.
Разработка формы по введению одобренных поставщиков			
Разработка порядка по проверке закупаемой продукции	Экономия за счет не допущения в производство бракованных комплектующих	45 000 руб.	Потери за счет закупаемых бракованных комплектующих за период 2022-2023 года составил 30%, а это 45 000 руб. С внедрением порядка проверки закупаемой продукции удалось предприятию сэкономить.
ИТОГО		202 000 руб.	

Основные показатели, позволяющие рассчитать экономический эффект представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Данные для расчета экономического эффекта

Показатели	До разработки мероприятий	После внедрения мероприятий
Затраты на внедрение, руб.	0 руб	95 000 руб.
Прибыль компании от разработки внедрения мероприятий в месяц, руб.	57 562 руб. (Таблица 3,п 7/12 месяцев)	74 395руб.
Годовая прибыль, руб.	690 744,2 руб. (таблица 3,п.7)	892 744,2 руб.

Таким образом, годовая экономическая эффективность при внедрении предложенных мероприятий составляет 202 000 руб.

После определения годового экономического эффекта необходимо рассчитать срок окупаемости затрат на внедрение предложенных мероприятий по формуле 2 [18], [22].

$$T_{ок} = \frac{K}{\mathcal{E}}, \quad (2)$$

где  $K$  – вложения на внедрение и реализацию предложенных мероприятий;

$\mathcal{E}$  – годовой экономический эффект.

Срок окупаемости составит:  $T_{ок} = 0,05$  года.

Рассчитаем фактический коэффициент экономической эффективности предложенных мероприятий ( $E_{ф}$ ) по формуле 3 [8].

$$E_{ф} = 1/T_{ок} = 1/0,04 = 25 \quad (3)$$

Фактический коэффициент экономической эффективности предложенных мероприятий больше, чем 1, поэтому разработка и внедрение предложенных мероприятий является более чем эффективной и целесообразной для принятия предложенных мер.

## Заключение

Любое предприятие в какой-то момент существования требует разработку и внедрение каких-либо новшеств, позволяющих совершенствовать работу предприятия. Если не развиваться и не совершенствоваться в какой-то момент наступит банкротства. К завершающемуся этапу существования предприятия также могут привести использование старых методов и технологий управления, неэффективное использование ресурсов, отсутствует закупочной деятельности и т.д.

Чтобы избежать всех неблагоприятных случаев предприятиям необходимо проводить анализ, заблаговременно начинать процедуру оптимизации с целью улучшения деятельности предприятия.

Для предприятия ООО «Идеал-Пласт» настал тот период, когда оптимизация была неизбежна в части процесса закупок, так как наблюдались, что важные задачи выполнялись неэффективно; процесс плохо контролировался, взаимодействие между подразделениями плохое, процесс не регламентирован и т.д. Именно поэтому было принято решение запустить процедуру оптимизации на предприятии ООО «Идеал-Пласт».

В рамках данной работы была установлена цель: «оптимизация процесса закупок, протекающих на предприятии ООО «Идеал-Пласт», путем внедрения требований системы менеджмента качества». Следует отметить, что цель достигнута благодаря решению поставленных задач, а именно:

- раскрыли сущность всех основных понятий процесса закупок и системы менеджмента качества;
- проведен комплексной анализ деятельности анализируемого предприятия, а именно провели анализ основных экономических характеристик предприятия, анализ процесса закупок;
- разработали и предложили внедрить на предприятии ООО «Идеал-Пласт» мероприятия, позволяющие оптимизировать процесс закупок.



Работа состоит из трех разделов, каждая из которых позволила раскрыть и реализовать цель и задачи выбранной темы.

Первый раздел включает в себя исследования теоретических вопросов, а именно изучены такие аспекты, как: понятие и сущность процесса закупка, основные этапы процесса закупок; сущность и значение системы менеджмента качества, принципы системы менеджмента качества; сущность и значение понятия «оптимизация процесса», основные методы оптимизации.

Во втором разделе бакалаврской работы провели анализ деятельности предприятия и процесса закупок, а именно:

- дана краткая характеристика деятельности предприятия;
- проведена оценка конкурентоспособности предприятия;
- проанализированы основные показатели деятельности предприятия ООО «Идеал-Пласт»;
- выделены и изучены подпроцессы процесса закупок;
- проведен SWOT – анализа процесса закупок;
- проведена оценка результативности процесса закупок;
- проведен внутренний аудит процесса закупок и проведено ранжирование выявленных несоответствий методам ABC – анализа.

В третьем разделе приняты меры по устранению выявленных несоответствий с целью оптимизации процесса закупок и улучшению деятельности предприятия.

- разработан порядок утверждения и определения потребности в закупках, определить форму Плана закупок;
- разработана процедура оценки и выбора поставщика;
- разработан порядок по проверке закупаемой продукции;
- определена форма для введения одобренных поставщиков.

Результаты экономического расчета, показали, что при внедрении данных мероприятий предприятие получит положительный эффект.

## Список используемой литературы

1. Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления. — Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2021. 79 с.
2. Арбатов И.А. Инструменты менеджмента и качества / И.А. Арбатов. — СПб.: ГУАП, 2020. 238 с.
3. Баканов М.И. Экономика и его показатели: учебник. М.: Финансы и статистика, 2021. 320 с.
4. Бернштейн Л. А. Анализ закупочной деятельности предприятия: учебное пособие. / А. Бернштейна. – М.: «Дело и Сервис», 2020. 290 с.
5. Боутеллир Р. Стратегия и организация снабжения. – Москва: наука, 2021, с. 257.
6. Вагнер Ш. Управление поставщиками. – Москва: наука, 2022, с.365.
7. Вдовин С.М. Система менеджмента качества предприятия: учеб. пособ. для вузов / С.М. Вдовин. – М.: Наука, 2019. 312 с.
8. Вебстер Ф. Э. Общая модель понимания организационного покупательского поведения // Журнал маркетинга. – 2019. – №.2 – С.145-149.
9. Гончаров В.А. Методы оптимизации : учеб. пособие для студентов вузов / В.А. Гончаров.— Москва : Юрайт: Высшее образование, 2021, с.478.
10. ГОСТ Р ИСО 9001:2015 Система менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.glavsert.ru/articles/976> / (дата обращения 27.01.2024).
11. ГОСТ Р ИСО 9000:2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393> / (дата обращения 27.01.2024).
12. Леонов И. Г. Управление качеством продукции. – М.: Изд-во стандартов, 2021. 218 с.
13. Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях / В.И. Логанина. – М.: КДУ, 2020. 148 с.

14. Макеева Ф. С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. для вузов. / Ф.С. Макеева. – Ульяновск, 2018. 88 с.
15. Моисеев Н. Н. Методы оптимизации / Н. Н. Моисеев, Ю.П. Иванилов, Е.П. Столярова.— Москва : Наука, 209, с. 147.
16. Ногин В.Д. Основы теории оптимизации / В.Д. Ногин, И.О. Протодяконов, И.И. Евлампиев.— Москва : Высшая школа, 2023. С.412
17. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: учебное пособие. / В.Ю. Огвоздин. – М.: «Дело и Сервис», 2020. 290 с.
18. Окрепилов В.В. Применение методов всеобщего управления качеством. СПб.: Наука, 2019, с. 325.
19. Репин В. Бизне-процессы. Моделирование, внедрение, управление. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2022, 350 с.
20. Столлкамп Т. Поставщики. От противостояния к сотрудничеству. – Москва: наука, 2021, с. 168.
21. Федеральный закон "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд" от 05.04.2013 N 44-ФЗ (последняя редакция)
22. Barry J. Dale. Quality management methods that have stood the test of time // European quality. 2019. Volume 8, No. 2
23. Chester H. W. Methods of assessing the effectiveness of the internal audit process Quality Management System / H. W. Chester. – London: 2015. 445 p.
24. Greer B.A. Audit of quality management system as one of the most / B.A. Greer. – Production Journal of Social Sciences. 2016. №1. P. 225-227.
25. Jelinkovaa L., Striteskab M. Selected Components affecting Quality// Procedia: Social and Behavioral Sciences. –2018. –Volume 217. –PP. 182-189
26. Simchi-Levi D., Chen X., Bramel J. The Logic of Logistics: Theory, Algorithms, and Applications for Logistics Management Springer, 2019. 454 p.

## Приложение А

### Организационная структура

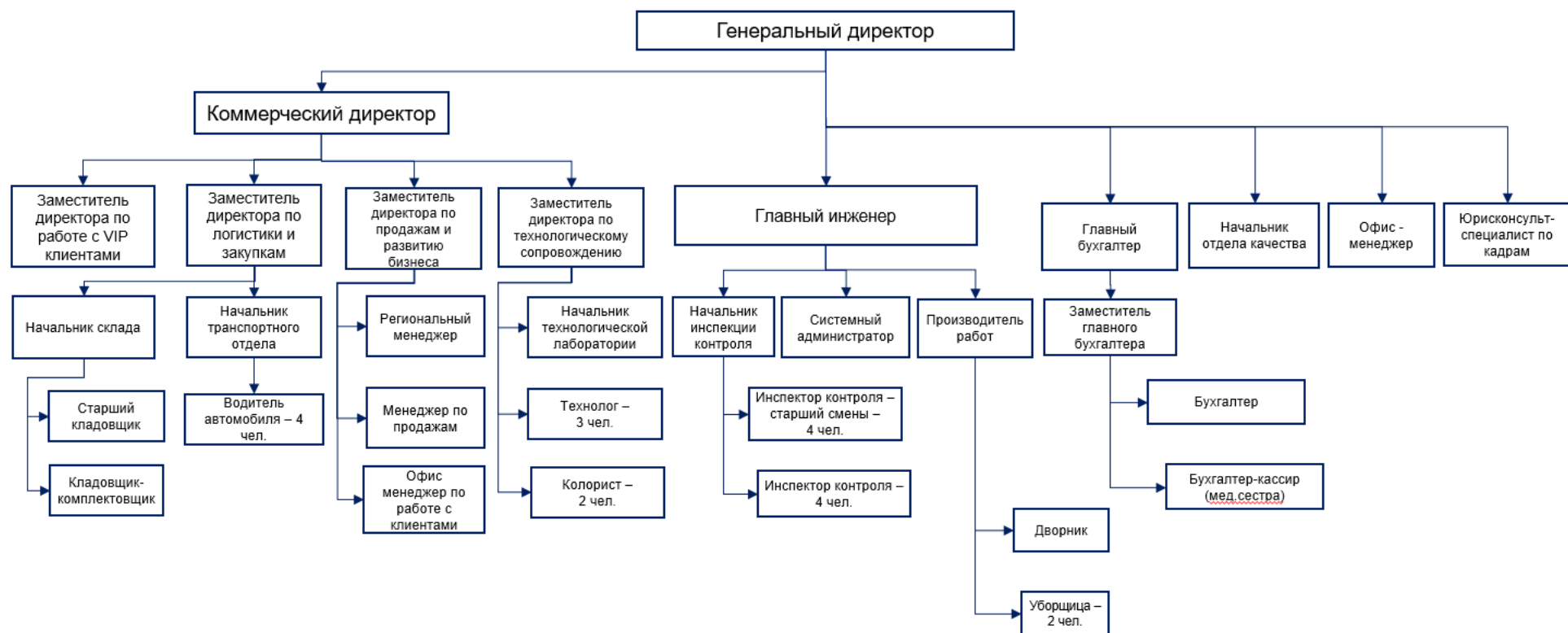


Рисунок А.1 – Организационная структура предприятия ООО «Идеал-Пласт»

## Приложение Б

### Процессная модель предприятия



Рисунок Б.1 – Процессная модель предприятия ООО «Идеал-Пласт»

## Приложение В

### Форма Перечня планируемых расходов

Таблица В.1 – Перечень планируемых расходов ООО «Идеал-Пласт»

Категория расходов	Сумма расходов	Сроки осуществления расходов (примерный месяц)
Х	Х	Х
Х	Х	Х
Х	Х	Х
Х	Х	Х
Х	Х	Х
Х	Х	Х

---

(Должность инициатора закупки, ФИО)

(подпись)

## Приложение Г

### Форма плана закупки товаров

Наименование заказчика	
Адрес местонахождения заказчика	
Телефон заказчика	
Электронная почта заказчика	
ИНН	
КПП	
ОКАТО	

Порядковый номер	Код по ОКВЭД 2	Код по ОКД П2	Предмет договора	Минимально необходимые требования, предъявляемые к закупаемым товарам (работам, услугам)	Условия договора						Сведения о начальной (максимальной) цене договора (цене лота)	График осуществления процедур закупки	Способ закупки	Закупка в электронной форме	Объем финансового обеспечения закупки за счет субсидии, предоставляемой в целях реализации национальных и федеральных проектов, а также комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры *	Код целевой статьи расходов, код вида расходов *
					Единица измерения		Сведения о количестве (объеме)	Регион поставки товаров (выполнения работ, оказания услуг)		Срок исполнения договора (месяц, год)						
					Код по ОКЕИ	наименование		Код по ОКАТО	наименование							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

\*\_ Указывается при планировании закупки, финансовое обеспечение которой осуществляется за счет субсидии, предоставляемой в целях реализации национальных и федеральных проектов, а также комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры.

" " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

(Ф.И.О., должность руководителя (уполномоченного лица) заказчика)      (подпись)      (дата утверждения)

Рисунок Г.1 – Форма плана закупки товаров (работ, услуг)

Приложение Д  
**Форма анкеты поставщиков**

Таблица Д.1 – Анкета поставщика

Наименование организации	x
Адрес местонахождения	x
Почтовый адрес, телефон, факс, e-mail	x
Руководитель предприятия	x
Руководитель предприятия по качеству	x
Контактное лицо (ФИО, телефон)	x
Опыт работы на рынке	x
Цена поставки	x
Сроки поставки	x
Сроки и условия оплаты	x
Наличие сертификата на СМК (при наличии указать наименование стандарта и срок действия)	x

**Анкеты составил:**

\_\_\_\_\_

(Должность, Организация)                      (Подпись)                      (Дата)                      (ФИО)



Приложение Е

Форма Карты оценки деятельности поставщика

Таблица Е.1 – Карта оценки детальности поставщика

х		Балльная оценка поставщика										Данные по поставщику за 200_г.		
		Карта учета балльных показателей качества поставщика												
Поставщик														
Уровень качества					Организация поставок			Степень лояльности				Перспективность поставщика		
х	х	1	2	3	х	х	х	х	х	х	х	х	х	
А1	Уровень качества	х	х	х	А2	Своевременность поставок	х	А3	Полнота включения в договор требований ( <u>наименование предприятия</u> )	х	А4	Наличие сертификата СМК	х	
Б1	Степень выполнения принятых обязательств	х	х	х	Б2	Экономический показатель	х	Б3	Оперативность реакции на запросы и жалобы ( <u>наименование предприятия</u> )	х			х	
Оценка		х			Оценка		х	Оценка		х	Оценка		х	
Интегральная оценка поставщика							х	Категория			х			

Карту составил

\_\_\_\_\_ Ф.И.О.



