

Закупочная логистика



План

- Сущность и задачи
- Логистические принципы построения отношений с поставщиками
- Технология поставок точно в срок «отличие от традиционных закупок»
- Выбор поставщика в логистике

Логистическая миссия правило 7R (7RIGHT)

Нужный
продукт

Нужного
качества

В нужном
количестве

В нужном
месте

В нужное
время

По нужной
цене

Нужному
потребителю



Основные вопросы на который необходимо ответить в процессе обеспечения предприятия ТМЦ:

- что закупить?
- сколько?
- у кого?
- на каких условиях?
- как системно увязать деятельность с поставщиками?
- как системно увязать закупки с производством и сбытом?





купочная логистика есть процесс обеспечения предприятий материальными ресурсами, размещения ресурсов на складах предприятия, их хранения и **выдачи в производство.**

Целью логистики закупок является удовлетворение потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью.

При этом решаются задачи:

- Выдерживание обоснованных сроков закупки сырья, материалов и комплектующих изделий.
- Обеспечение точного соответствия количества поставок потребностям в них.
- Соблюдение требований производства по качеству сырья, материалов и комплектующих изделий.

задачи и работы закупочной логистике:



определение потребностей в материальных ресурсах.

Устанавливаются требования к весу, размеру поставок.

Разрабатываются планы, графики, спецификация на каждую позицию.

исследование рынка закупок. Идентифицируются все возможные поставщики, анализируются риски.

выбор поставщиков. На основании базы данных.

осуществление закупок(проведение переговоров; оформление договорных отношений; выбор метода закупок; разработка условий поставок и оплата; организация транспортировки ТМЦ; составление графиков поставки; осуществление экспедирования и таможенных процедур; организация приемного контроля)

контроль поставок (контроль качества поставок; количества рекламаций и брака; отслеживание сроков поставок; контроль запасов ТМЦ)

подготовка бюджета закупок (затраты на выполнение заказов; на транспортировку, экспедирование и страхование; на контроль за соблюдением условий договора; на приемку, проверку материальных ресурсов; на поиск информации о поставщиках)

координация и системная взаимосвязь закупок с производством, сбытом, складированием, транспортированием, поставщиками.

Анализ рынка



```
graph TD; A[Анализ рынка] --> B[Определение собственной потребности  
Расчет количества заказываемых товаров]; B --> C[Выбор и оценка поставщика.]; C --> D[Согласование цены и заключение договора.]; D --> E[Определение эффективности закупки];
```

Определение собственной потребности
Расчет количества заказываемых товаров

Выбор и оценка поставщика.

Согласование цены и заключение
договора.

Определение эффективности закупки

ОБЩАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА ПОКУПКИ ПРОДУКТА ОРГАНИЗАЦИЕЙ



Система поставок "точно в срок" (система ТВС) — это философия и в то же время технические приемы. Система основана на том, что в звено логистической системы не должно поступать никаких материалов, пока в этом звене не возникнет острой необходимости в этих материалах. Например, доставка к моменту монтажа или непосредственно в торговый зал магазина.

Сущность системы "точно в срок" как тянущей системы заключается в том, что спрос на любом участке цепи определяется спросом, предъявленном в конце ее. Пока нет спроса в конце цепи, продукция не производится и не накапливается, не заказываются и не накапливаются комплектующие. Движение материалов здесь напоминает течение реки: спрос, возникший в устье реки, передается вверх по течению.

Ответом на спрос является адекватный ему материальный поток.

Снизился спрос — течение замедлилось, увеличился — соответственно усилилась скорость потока.

Противоположностью данной системы является накопление запасов в ожидании спроса

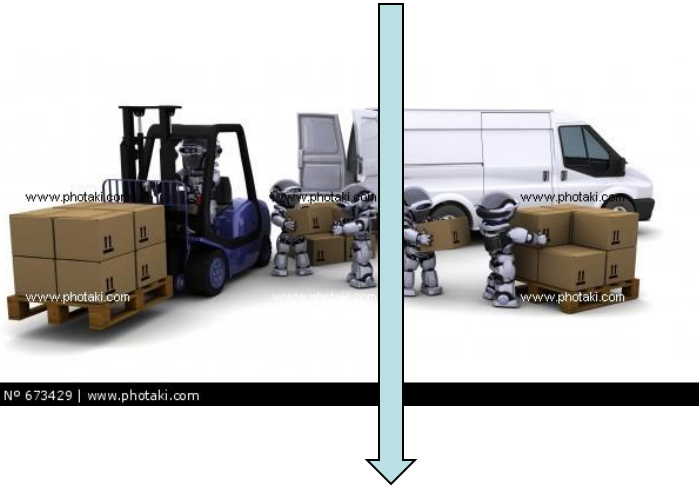
Общепринятое определение гласит, что **система поставки "точно в срок"** — это система производства и поставки комплектующих или товаров к месту производственного потребления или к моменту продажи в торговом предприятии в требуемом количестве и в нужное время.



Поставщик

Выходной контроль поставщика

а



б

Экспедиционный склад

Склад входного контроля

Основное хранилище

Подготовка к потреблению



Производственное потребление

а – схема поставки по методу «точно в срок»

б – традиционная схема снабжения материальными ресурсами

Сформулируем основные слагаемые эффекта от использования ТВС:

- Исключается ряд операций из технологической цепи поставок
- Сокращаются текущие запасы, так как предметы труда поступают либо в цех, либо в торговый зал.
- Сокращаются страховые запасы, так как увеличивается надежность поставок за счет перехода на долгосрочные отношения с проверенными поставщиками и с проверенными перевозчиками.
- Сокращаются запасы в пути, так как сокращается время доставки за счет использования расположенных вблизи поставщиков, либо складов этих поставщиков.
- Улучшается качество товара, так как используются поставщики, качество продукции которых сертифицировано.
- Увеличивается надежность поставок, так как возникает совместная заинтересованность в функционировании ТВС.
- Проблемы, стоящие на пути внедрения систем "точно в срок".
- Требования потребителя к качеству, которые приводят к увеличению затрат поставщика и могут восприниматься последним как завышенные.
- Сокращение степени диверсификации, что создает проблему, обусловленную возрастанием коммерческого риска от ориентации на одного контрагента.
- Удаленность потребителя может сделать частые поставки небольших партий экономически невыгодным для поставщика предприятию в требуемом количестве и в нужное время.

Расписание поставок, которое используется в системах "точно в срок" должно позволять получать товары **по мере надобности**, в то время как для поставщика более приемлемо расписание, характеризующееся стабильностью поставок по размеру и во времени.

Размер партии и периодичность поставок. Данная проблема возникает в связи с возможным отличием в оценках поставщиком и потребителем экономически целесообразного для каждого из них размера партий и периодичности поставки.



Перечислим некоторые задачи, которые необходимо решить в процессе проектирования и внедрения ТВС.

В области отношений с поставщиками:

- поиск близко расположенных поставщиков;
- переход на длительные хозяйственные связи;
- пролонгация договорных отношений с проверенными поставщиками;
- стимулирование поставщиков к внедрению ТВС у них и продвижению ТВС далее к их поставщикам;
- поддержка бизнеса поставщиков за счет долгосрочного планирования и гарантированности закупок;
- концентрация отдаленных поставщиков;
- вывод закупочных цен на приемлемый для обеих сторон уровень;
- организация безбумажного информационного обмена;
- централизованная доставка силами и средствами поставщика;
- применение сквозных технологических карт работы с материальным потоком

По объему поставок:

- поддержка устойчивой скорости закупок, согласованной со скоростью производства (или для торгового предприятия — реализации);
- обеспечение возможности частых поставок малыми партиями;
- работа с переменным размером единичной поставки при фиксированном общем объеме поставок по контракту;
- поощрение поставщиков за готовность упаковывать товары в требуемых количествах.

В области качества поставляемой продукции:

- тесная взаимосвязь персонала, ответственного за качество у продавца и у потребителя.

В области отгрузки:

- составление и четкое соблюдение расписаний прибытия грузов;
- использование постоянных, проверенных перевозчиков;
- заключение долгосрочных контрактов на комплексное логистическое обслуживание, включающее складирование и транспортировку.

Поставщик (вендор) — это любое юридическое (организация, предприятие, учреждение) или физическое лицо, поставляющие товары или услуги заказчикам. Поставщик осуществляет предпринимательскую деятельность в соответствии с условиями заключенного договора поставки, который является одним из видов договора купли-продажи. В соответствии с договором поставки поставщик обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые либо закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в других целях, не связанных с личным, семейным, домашним или иным подобным использованием

Товар — часть материально-производственных запасов, которые приобретены или получены от других юридических или физических лиц и предназначены для продажи.

Закупочная деятельность — это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами.

Товарная политика — совокупности мероприятий и стратегий, ориентированных на постановку и достижение предпринимательских целей, в процессе работы с товаром.

Коммерческая логистика — единая логистическую система, связывающая процесс закупок и сбыта.

Логистическая цепь — цепь, по которой проходят товарный и информационный потоки от поставщика до потребителя.

Материальный поток — это материалы, незавершенная продукция, готовая продукция, рассматриваемые в процессе приложения к ним различных логистических операций (транспортировка, складирование и др.) и отнесенные к определенному временному интервалу.

Помимо главных участников логистического процесса, существуют также менее заметные участники, которые играют вспомогательные роли – посредники в логистике.

Логистический канал -упорядоченное множество элементов ЛС; по нему осуществляется доставка МП. Его характеристики: количество уровней канала м/д производителем и потребителем, количество независимых торговых посредников на каждом уровне распределения.

Различают:

- * **прямой сбыт**– производитель вступает в непосредственные отношения с потребителем;
- * **косвенный сбыт**– производитель прибегает к услугам независимых посредников.

Посредники:

- 1.Дилеры**– оптовики; от своего имени и за свой счет. Товар приобретается по договору поставки.
- 2.Дистрибьюторы**- оптовые и розничные посредники от имени производителя и за свой счет.
- 3.Комиссионеры**- оптовые и розничные посредники, от имени и за счет производителя.
- 4.Брокеры** - посредники при заключении сделок. Не являются собственниками продукции и не распоряжаются ей.
- 5.Агенты**- посредники, выступающие в качестве представителей или помощников другого лица.

При выборе оптовых посредников фирмы принимают во внимание целый ряд факторов - заинтересованность посредников во взаимоотношениях с производителем, хорошее знание оптовиком товара, надежность положения оптового посредника в данной отрасли, наличие у посредника складских емкостей, желание посредника хранить у себя запасы продукции, прочность финансового положения посредника, обоснованность цен оптовика и другие прочие факторы.

Способы определения поставщика



Психологическая группа критериев включает в себя:

- надежность поставщика (честность, порядочность и т.д.);
- предыдущая история поставщика, его репутация (период существования поставщика на рынке в условиях конкуренции);
- местонахождение поставщика (климатические и другие условия расположения потенциального поставщика);
- договорная дисциплина (выполнение своих обязанностей).

Информацию по перечисленным критериям выбора поставщика не всегда удастся получить у потенциальных поставщиков, поэтому необходимо прибегать к услугам предприятий, владеющих определенными данными, характеризующими поставщика.

Преимущества при выборе одного или нескольких источников снабжения:

Один поставщик Несколько поставщиков

Решение проблемы при появлении срочных и объемных заказов Долгосрочный контакт может исключать возможность разделения заказа

Поставщик является эксклюзивным обладателем патентов Повышение гарантий снабжения за счет использования нескольких источников

Поставщик удовлетворяет критериям качества продукции и стоимости

Значительное снижение зависимости потребителя от поставщика

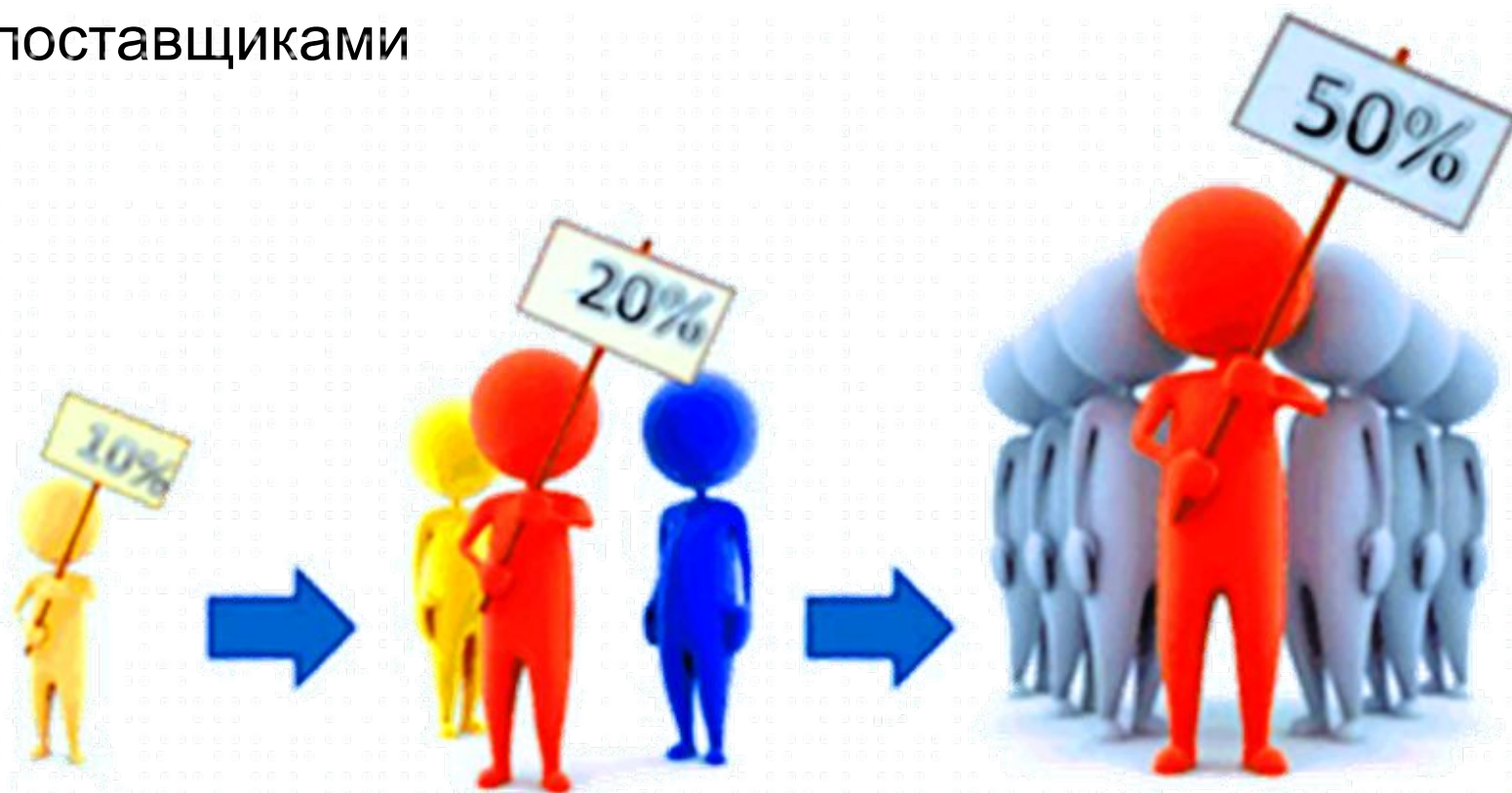
Объем заказа достаточно мал, и нецелесообразно делить его между поставщиками Возможность предоставления дополнительных сервисных услуг

Концентрация закупок может привести к соответствующим скидкам Гибкость снабжения и снижение риска несвоевременности поставок продукции



Выбор поставщика

- Он включает в себя поиск информации о поставщиках, поиск оптимального поставщика, оценку результатов работы с выбранными поставщиками



- **Выбор поставщика.**

Выбор поставщиков играет очень важную роль в деятельности предприятия. Для того чтобы фирма получала прибыль, существует множество факторов, один из которых - бесперебойность поставки сырья и материалов. Это может обеспечиваться именно поставщиками, эффективно и качественно занимающимися своей деятельностью. Решение о размещении заказа определенного объема у того или иного поставщика должно приниматься на основе совокупности критериев, разрабатываемых каждой компанией для своего производства. При выборе поставщиков основными критериями являются: надежность поставщика, способность поставлять необходимые ресурсы нужного качества и в нужный срок, по минимальным ценам, удаленность поставщика от потребителя и др.

Все критерии, применяемые при оценке потенциального поставщика, классифицируются на три группы - техническую, организационно-экономическую и психологическую.

Техническая группа критериев включает оценки потенциальных поставщиков:

- производственная мощность поставщика;
- соответствие современному уровню технологии;
- комплектность поставляемой продукции и возможные нарушения
- развитость инфраструктуры (транспорт, информационные системы);
- ассортимент поставляемой продукции, т.е. возможности поставщика;
- наличие дефектов в продукции (оценка постоянства качества).

Организационно-экономическая группа критериев включает в себя:

- доступность продукции (наличие продукции на различных складах);
- условия доставки продукции (выбор транспортного средства);
- сроки поставки и условия оплаты продукции;
- удаленность поставщика;
- финансовое положение поставщика (долги, кредиты, грань банкротства);
- организация логистики;
- стабильность стиля поставки (восприятие продукции потребителем).



Основные этапы выбора поставщика

1-й этап поиск потенциальных поставщиков. На данном этапе могут быть использованы следующие методы:

- Проведение конкурсов (тендеров);
- Изучение рекламных материалов (фирменных каталогов, объявлений в средствах массовой информации и т. п.);
- Посещение ярмарок, выставок;
- Личные контакты с возможными поставщиками (переписка, телефонные обзвоны, деловые встречи).
- Конкурсные торги на поставку материальных ресурсов (тендеры) — одна из самых распространённых форм поиска потенциальных поставщиков. Тендеры проводят в случаях, если предполагается закупить сырьё, материалы, комплектующие, на большую денежную сумму или предполагается наладить долгосрочные связи между поставщиком и потребителем.



2 — й этап: проверка поставщиков.

Одним из условий долгосрочной работы с новым поставщиком является надёжность, финансовая ликвидность компании, готовность к партнёрским отношениям. Для проверки надёжности поставщика может быть получена информация из следующих источников:

- личная встреча с руководством компании;
- финансовая отчётность поставщика (бухгалтерский баланс, отчёт о прибылях и убытках, отчёт об изменениях финансового положения, примечания, а также прочую отчётность, пояснительные записки и материалы, являющиеся неотъемлемой частью финансовой отчётности);
- местные источники (действующие на данной территории юридические лица или «осведомители» официальных органов);
- банки и финансовые институты;
- конкуренты потенциального поставщика;
- торговые ассоциации;
- информационные агентства;
- государственные источники (регистрационные палаты, налоговая инспекция и др.), обладающие открытой для ознакомления информацией.

Итогом второго этапа является список поставщиков с проверенной репутацией.

3 — й этап: анализ потенциальных поставщиков.

Составленный перечень поставщиков анализируется на основании различных критериев, позволяющих осуществить отбор реальных поставщиков. Количество таких критериев может быть довольно велико, более 60.

Главные критерии, на которых рекомендуется строить систему выбора поставщика:

1. при первичной закупке:

репутация поставщика как делового партнёра,
наличие и состояние системы качества,
результаты оценки качества образцов (пробных закупок),
цена;

2. при повторной (текущей) закупке;

текущее состояние системы менеджмента качества по результатам оценки её эффективности на предприятии поставщика и наличие сертификата на систему менеджмента качества,
стабильность качества закупленной продукции,
реакция поставщика на претензии к качеству поставленной продукции,
стабильность объёмов и сроков поставки,
возможность установления долгосрочных деловых связей.

В результате проведённого анализа потенциальных поставщиков формируется перечень конкретных поставщиков, с которыми проводится работа по заключению договоров.

4 — й этап: оценка поставщика.

По результатам работы с поставщиками проводится оценка деятельности по уже заключённым договорам.



- **Заключение контракта** предполагает согласование разных условий, как четко выраженных, так и подразумеваемых. Все они должны найти отражение в документах, на основе которых оформляется контракт.
- Четко выраженные условия — те, которые фактически отражены в контракте.
- Подразумеваемые условия — те, которые либо вытекают из зафиксированных в контракте, либо являются сами собой разумеющимися, исходя из здравого смысла.



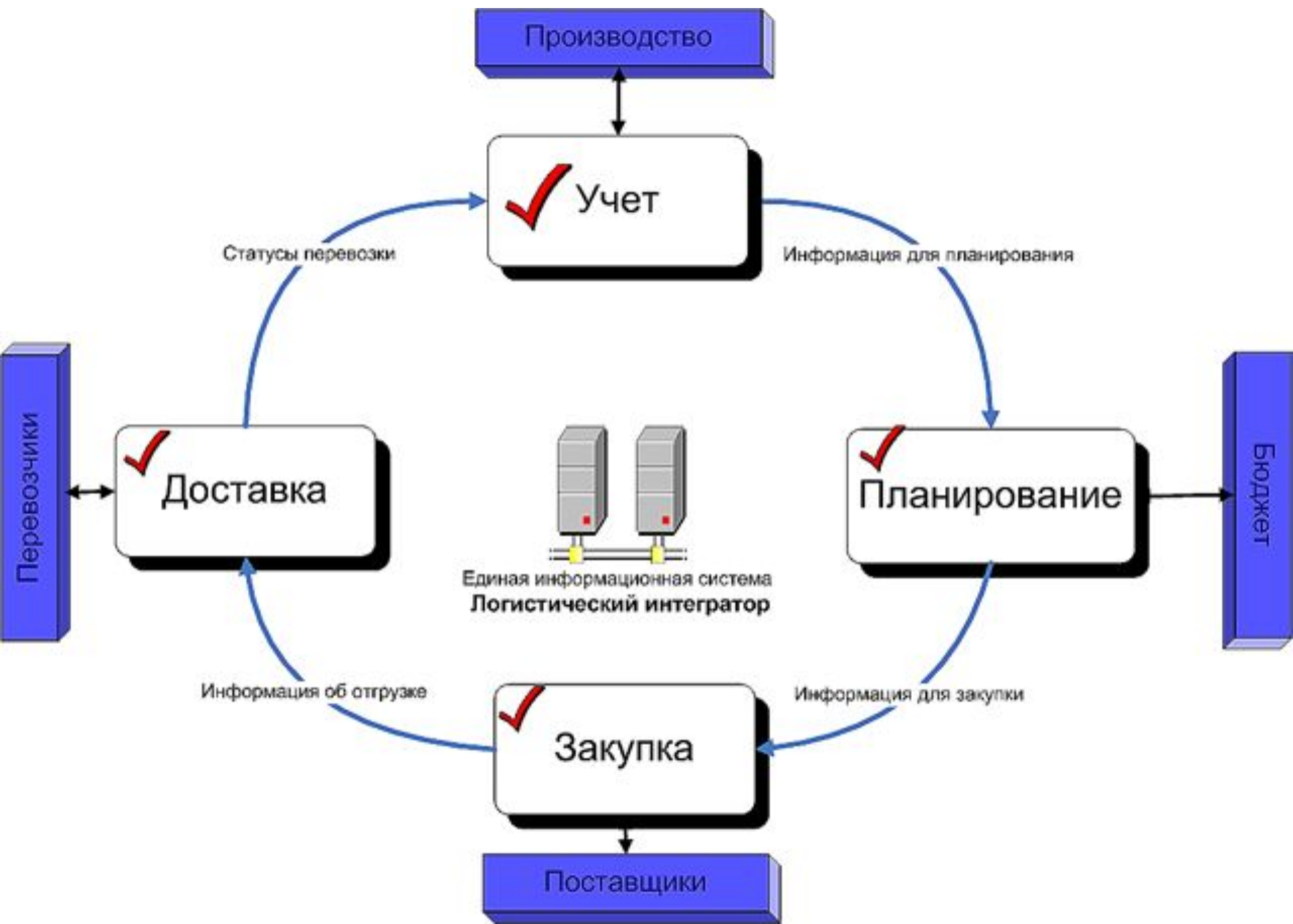
В отношениях с поставщиками рекомендуется держаться нескольких основных принципов:

1. Обращаться с поставщиками так же, как с клиентами фирмы.
2. Не забывать демонстрировать на деле общность интересов.
3. Знакомить поставщика со своими задачами и быть в курсе его деловых операций.
4. Проявлять готовность помочь в случае возникновения проблем у поставщика.
5. Соблюдать принятые на себя обязательства.
6. Учитывать в деловой практике интересы поставщика.
7. Поддерживать по возможности стабильные контакты в деловой сфере.



> Схема процесса закупки





- 1. Предмет контракта
- 1.1. Продавец обязуется поставить, а Покупатель принять и оплатить мясо мороженое говядину 1 -и категории в полутушах, соответствующее ГОСТу _____ (в дальнейшем именуемое «Товар») на условиях _____
- 2. Качество поставляемого мяса подтверждается следующими документами:
 - сертификат происхождения (ТПП), сертификат соответствия (форма СТ-1), качественное удостоверение завода-изготовителя, ветеринарное свидетельство (форма № 2), санитарно-гигиенический сертификат (с протоколом испытаний).
- 3. Сумма контракта и порядок расчетов
- 3.1 Цена товара договорная. Стоимость единицы/партии товара указывается в Спецификациях.
- 3.2. Порядок расчетов в соответствии со Спецификациями.
- 4. Упаковка и маркировка
- 4.1. Товар, проданный по настоящему контракту, должен быть упакован и маркирован в соответствии с ГОСТами.
- 5. Поставка товара

- 5.1. Отгрузка товара производится до станции назначения (склада), указанных Покупателем.
- 5.2. Днем исполнения Продавцом своих обязательств по поставке товара считается дата сдачи товара на складе Покупателю по Акту экспертизы ТПП.
- 6. Приемка товара
- 6.1. Если в Спецификации не оговорено иное, товар считается сданным Продавцом и принятым Покупателем:
 - а) по качеству — в соответствии с сертификатом о качестве, выданным Продавцом и подтвержденным независимой организацией;
 - б) по количеству мест — согласно Акту экспертизы Торгово-промышленной палаты РФ, отражающего количество единиц товара, поставленных Покупателю, при 100% перевешивании товара при приемке.
- 6.2. Приемка товара осуществляется по Приемно-сдаточному акту между Продавцом и Покупателем/представителем мясокомбината при 100% перевешивании и осмотре товара. Простои вагонов оплачиваются за счет последнего. С согласия Продавца допускается приемка товара без представителя Продавца по акту экспертизы независимой компетентной организации (бюро экспертиз ТПП РФ и др.), решение которой будет обязательным для сторон.

- 6.3. Рекламации в отношении количества и в отношении качества товара могут быть заявлены письменно Покупателем Продавцу в течении трех дней с момента поставки товара и в течении двадцати пяти дней со дня оформления документов.
- 7. Форс-мажор (Действие непреодолимой силы)
- 7.1. Стороны освобождаются от ответственности за полное или частичное неисполнение обязательств по настоящему контракту, если неисполнение явилось следствием форс-мажорных обстоятельств, возникших после заключения настоящего договора и должным образом подтвержденных, которые сторона не могла ни предвидеть, ни предотвратить разумными мерами.
- 7.2. При наступлении или прекращении указанных в пункте 8.1 форс-мажорных обстоятельств сторона, для которой создавалась невозможность исполнения своих обязательств по настоящему контракту, должна немедленно известить другую сторону, приложив к извещению соответствующий документ.
- 7.3. При отсутствии своевременного извещения, указанного в пункте 9.2, виновная сторона обязана возместить другой стороне убытки, понесенные ею вследствие такого неизвещения или несвоевременного извещения.
- 7.4. Срок исполнения сторонами их обязанностей отодвигается соразмерно времени, в течение которого будут действовать форс-мажорные обстоятельства.
- 7.5. Если эти обстоятельства будут продолжаться более 1 (одного) месяца, то каждая из сторон имеет право отказаться от дальнейшего дополнения обязательства по контракту, и в этом случае ни одна из сторон не имеет права требовать от другой стороны возмещения убытков, причиненных расторжением контракта.

- 8. Ответственность сторон
- 8.1. За просрочку оплаты товара покупатель уплачивает неустойку в размере 0,1% стоимости не оплаченного в срок товара за каждый день просрочки.
- 8.2. Независимо от уплаты неустойки (штрафа, пени) сторона, на рушившая контракт, возмещает другой стороне причиненные в результате этого убытки.
- 9. Разрешение споров
- 9.1. Все споры и разногласия, могущие возникнуть из настоящего Контракта или в связи с ним, разрешаются сторонами путем переговоров. Если же они не могут быть урегулированы сторонами путем переговоров, то подлежат рассмотрению в Арбитражном суде при ТПП РФ в г. Москве согласно его регламенту.
- 10. Прочие условия
- 10.1. Настоящий контракт вступает в силу с момента подписания и действует до полного исполнения сторонами обязательств.
- 10.2. Настоящий контракт может быть расторгнут только по письменному соглашению сторон.
- 10.3. Все изменения и дополнения к настоящему контракту имеют юридическую силу, если они совершены в письменной форме и подписаны надлежаще уполномоченными представителями обеих сторон.
- 10.4. Настоящий контракт составлен и подписан в двух экземплярах, по одному для каждой стороны, и каждый имеет одинаковую юридическую силу.

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА:

МАРКЕТИНГ

работа с клиентами

ЛОГИСТИКА

оптимизация
затрат

ЗАКУПКИ

работа с поставщиками

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ

уровень отсрочки платежа клиентами
уровень сервиса по запасам товара
ассортиментная политика компании
уровень сервиса по качеству товара
ценовая политика + ориентир рентабельности

УРОВЕНЬ

уровень отсрочки платежа у поставщиков
формирование запасов
определение стратегических поставщиков
ориентир цены закупки + затраты на доставку

ТАКТИЧЕСКИЙ

продвижение новых моделей
анализ конкурентов
тара удобная покупателям
план продаж
эластичность спроса по цене
определение сопутствующих товаров

УРОВЕНЬ

пополнение запасов
закупаемый ассортимент
определение основных поставщиков
определение допустимых цен закупки
тара удобная поставщикам
определение возможностей поставщиков

ОПЕРАЦИОННЫЙ

поиск новых клиентов
распродажа неликвидов
стимулирование продаж
операционное ценообразование

УРОВЕНЬ

определение неликвидов
поиск новых поставщиков
количество закупки
закупка комплектами
состояние текущих поставок

