



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
"Томский государственный архитектурно-строительный университет"

# ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА НА ТЕМУ: УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ НА СТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕРВИССТРОЙ»)

---

Руководитель  
Т.И. Романова

Дипломник

ст. преподаватель

студент гр. 411Б  
И. А. Коваленко

## 2. Цели и задачи выпускной квалификационной работы

### **Цель дипломной работы**

систематизация и углубление теоретических и практических знаний в направлении закупочной деятельности строительного предприятия, а также разработка мероприятий по совершенствованию существующей закупочной деятельности

### **Задачи**

- изучить и структурировать отечественный и зарубежный опыт теоретиков в определении основных понятий закупочной деятельности;
- рассмотреть основные особенности управления закупочной деятельности;
- дать всестороннее описание, комплексный анализ состояния вопроса закупочной деятельности, рассмотреть систему выбора поставщиков;
- выдвинуть конкретные предложения по более эффективному и рациональному решению рассматриваемой проблемы, обосновать предлагаемые мероприятия.

### 3. Задачи закупочной логистики

Таблица 1 – Типовые задачи закупочной логистики

Наименование	Краткая характеристика
Идентификация (переоценка) потребностей	Определение снабженческих трансакций, которые должны быть установлены между отделом закупок и конкретными потребителями (подразделениями) материальных ресурсов внутри компании. В некоторых случаях пересматривается состав внутрифирменных потребителей и/или номенклатура материальных ресурсов
Определение и оценка требований потребителей	Как только определены внутрифирменные потребители и номенклатура материальных ресурсов, устанавливаются требования к весу, размерам, параметрам поставок, планы и спецификации на каждую позицию номенклатуры и определенную номенклатурную группу материальных ресурсов. Кроме того, устанавливаются требования пользователей, определяющие сервис и сопровождающие поставки
Решение «делать или покупать»	Решение вопроса, что выгоднее – производить определенные материальные ресурсы (например, компоненты для сборки сложных товаров – компьютеров, автомобилей) самой фирме или покупать у других. В этом случае для принятия окончательного решения оцениваются соответствующие затраты и достижимый уровень качества.
Определение типов закупок	В настоящее время существует три основных типа организации закупок материальных ресурсов в зависимости от продолжительности и сложности: установившиеся закупки, модифицированные закупки, новые закупки, вызванные потребностями нового внутрифирменного пользователя.
Анализ поведения рынка	Источник материальных ресурсов для фирмы (поставщик) может функционировать в различной рыночной среде и типе рынка: монопольном, олигопольном, высоко-конкурентном. Знание и анализ рынка поставщиков помогают персоналу фирмы определить число возможных поставщиков, другие факторы, позволяющие правильно организовать закупки.

## 4. Задачи закупочной логистики

Окончание табл. 1

Наименование	Краткая характеристика
Идентификация всех возможных поставщиков	Определение всех возможных поставщиков определенного вида материальных ресурсов, которые удовлетворят требования внутрифирменных пользователей. Важно включить в этот список поставщиков, услугами которых товаропроизводитель ранее не пользовался
Предварительная оценка всех возможных источников	Предварительная оценка возможных источников закупаемых ресурсов заключается в сравнении предлагаемого (рекламируемого) поставщиками качества материальных ресурсов и сервиса с требуемыми внутрифирменными пользователями. Такую оценку производят эксперты производственного и логистического менеджмента
Оценка оставшихся поставщиков и окончательный выбор поставщика	После сокращения числа возможных источников на этапе предварительного отбора оставшиеся поставщики оцениваются с точки зрения наилучшего удовлетворения потребностей фирмы материальными ресурсами конкретного вида. Для окончательного выбора поставщика производится, как правило, многокритериальная оценка, включающая такие показатели, как уровень цен, надежность поставок, качество сопутствующего сервиса и др. Одним из основных требований к поставщику является соответствие принятой фирмой внутрипроизводственной логистической концепции и технологии.
Доставка материальных ресурсов и сопутствующий сервис	Включает задачи, связанные с поставками конкретной номенклатуры материальных ресурсов от поставщика фирме-производителю: оформление договорных отношений, передача прав собственности на материальные ресурсы, процедуры формирования заказов, транспортировка, грузопереработка, хранение, складирование и т. п. В ряде случаев включает решения в отношении организационной структуры собственных логистических каналов продвижения материальных ресурсов от поставщиков.

## 5. АНАЛИЗ ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

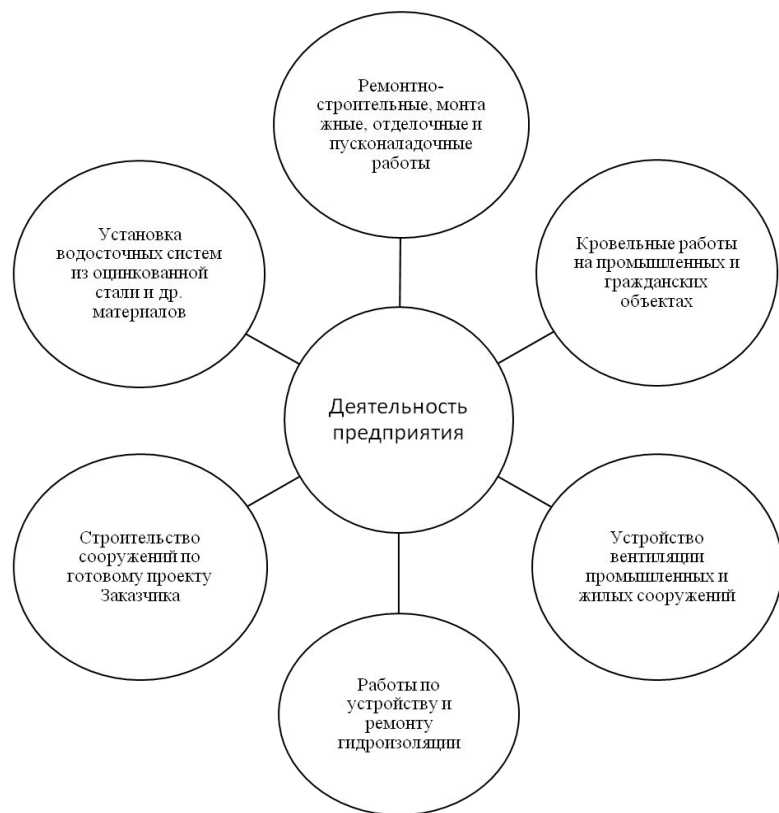


Рисунок 1 – Основная деятельность предприятия

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели ООО «Сервисстрой»

Показатели, ед. изм.	Период		
	2012	2013	2014
1. Объем выполненных работ и оказанных услуг в действующих ценах, тыс. руб.	44740	39030	40920
2. Выручка от реализации работ и услуг, тыс.руб.	44740	39030	40920
3. Себестоимость выполненных работ и услуг, тыс.руб.	37130	35130	34780
4. Численность работников, чел.	45	40	43
в т.ч. рабочие, чел.	34	30	32
5. Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс.руб.	10260	10980	11790
6. Среднегодовой остаток оборотных средств, тыс.руб.	11980	11850	11900
7. Прибыль от продажи, тыс.руб.	7610	3900	6140
8. Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	7610	3900	6140

## 6. АНАЛИЗ ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

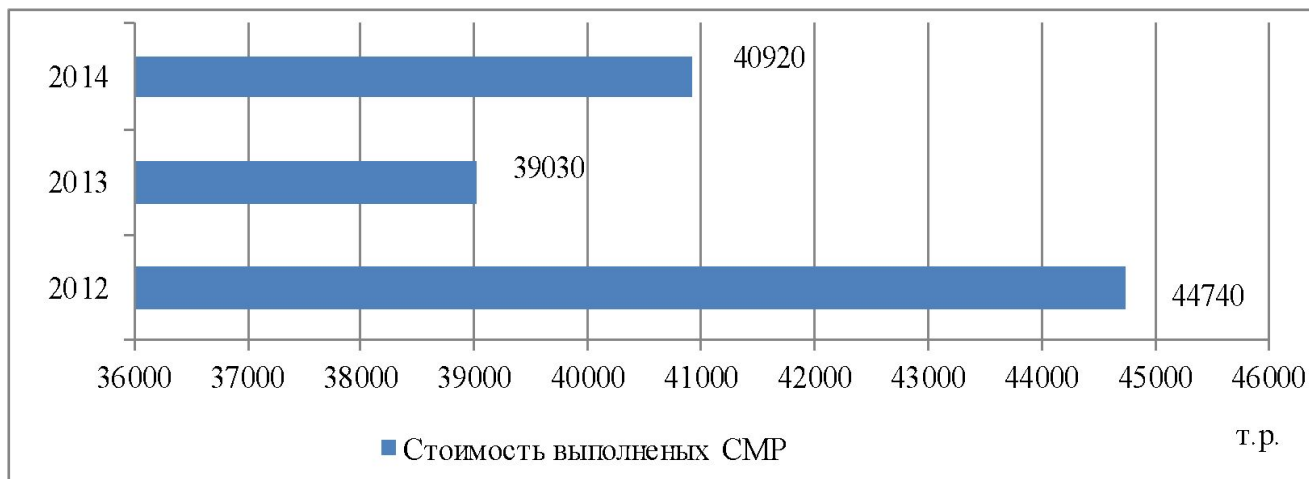


Рисунок 2 - Динамика стоимости выполненных строительно-монтажных работ

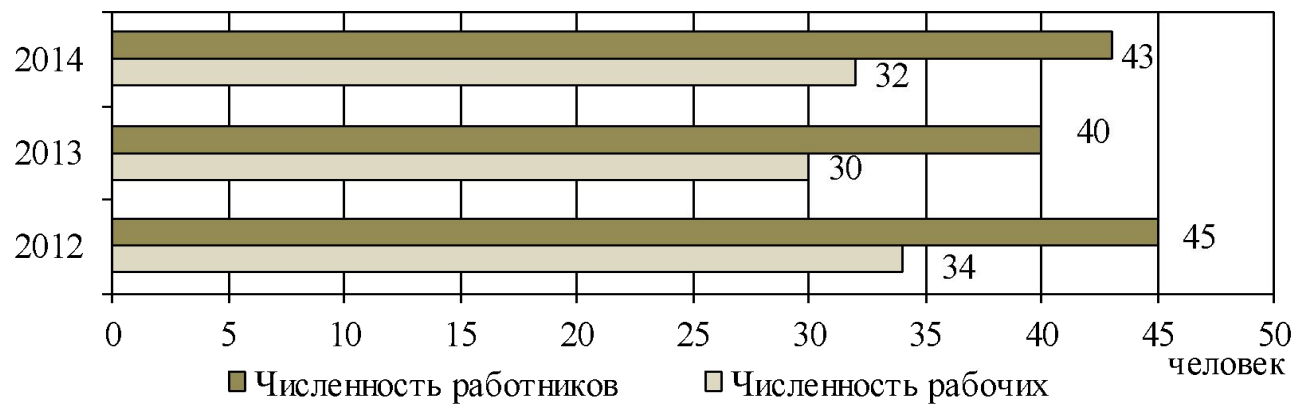


Рисунок 3 - Динамика численности работников

## 7. АНАЛИЗ ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ



Рисунок 4 – Динамика производительности труда одного работника

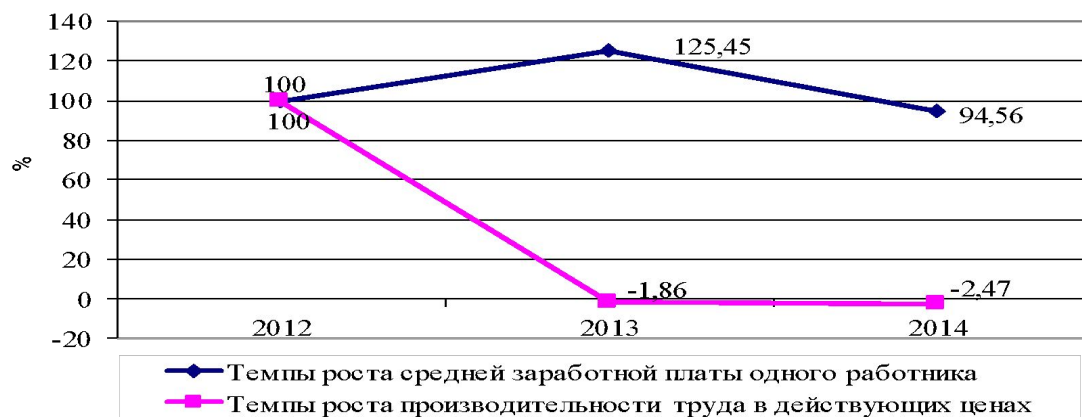


Рисунок 5 - Темпы роста производительности труда и средней заработной платы

## 8. АНАЛИЗ СЕБЕСТОИМОСТИ

Таблица 3 - Анализ затрат на 1 рубль стоимости услуг

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.
1.Выручка от реализации работ и услуг, т.р.	44740	39030	40920
2.Себестоимость оказанных работ и услуг, т.р.	37130	35130	34780
3.Затраты на 1 рубль реализации работ и услуг, т.р.	0,83	0,9	0,85

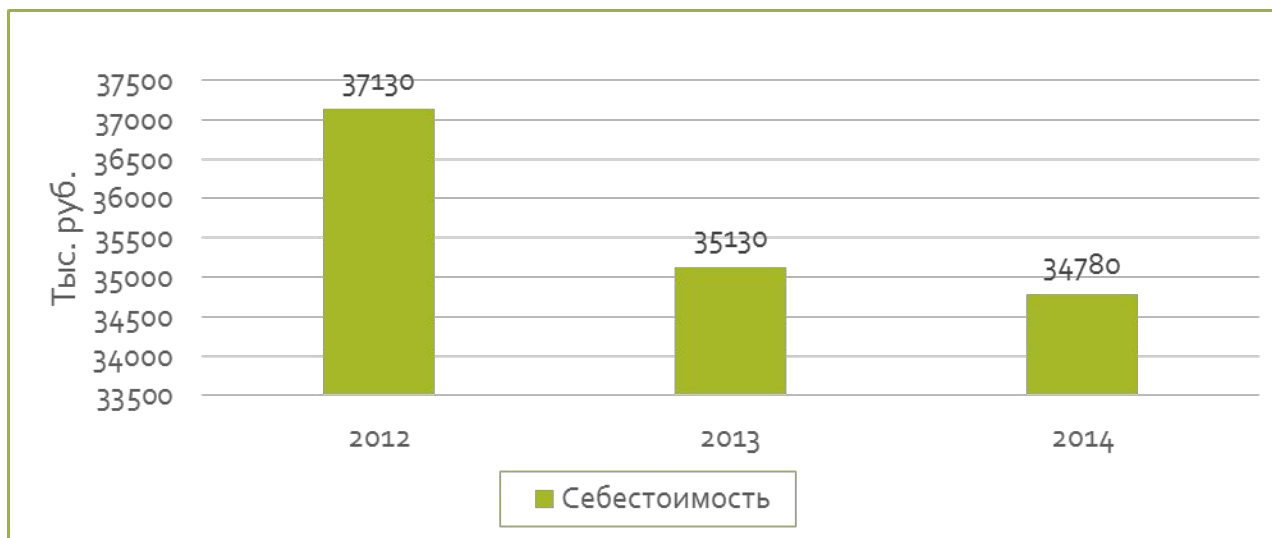


Рисунок 6 – Динамика себестоимости выполненных работ и оказанных услуг



## 9. АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФОНДОВ



Рисунок 7 – Динамика стоимости основных производственных фондов

Таблица 4– Показатели эффективности использования основных производственных фондов

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, т.р.	10260	10980	11790
Прибыль от продаж, т.р.	7610	3900	6140
Выручка от реализации работ и услуг, т.р.	44740	39030	40920
Численность, чел.	45	40	43
Фондоотдача ОПФ, р/р	4,36	3,55	3,47
Фондоёмкость, р/р.	0,23	0,281	0,288
Фондорентабельность, %	74,17	35,52	52,08 <sup>9</sup>

## 10. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

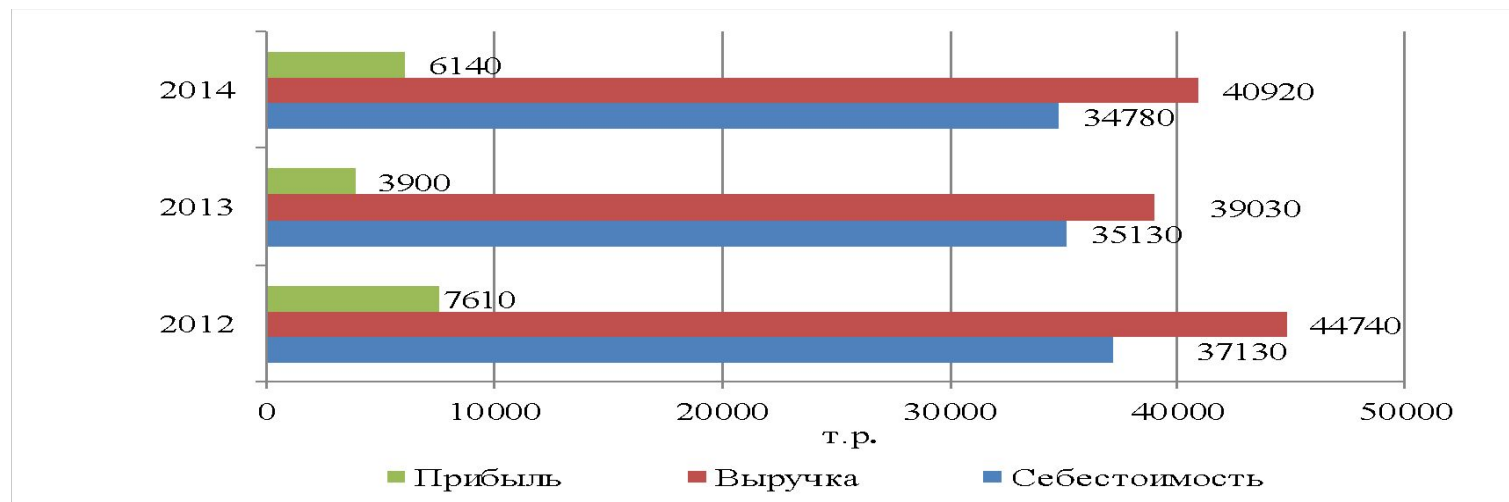


Рисунок 8 - Динамика выручки, себестоимости и прибыли от продажи

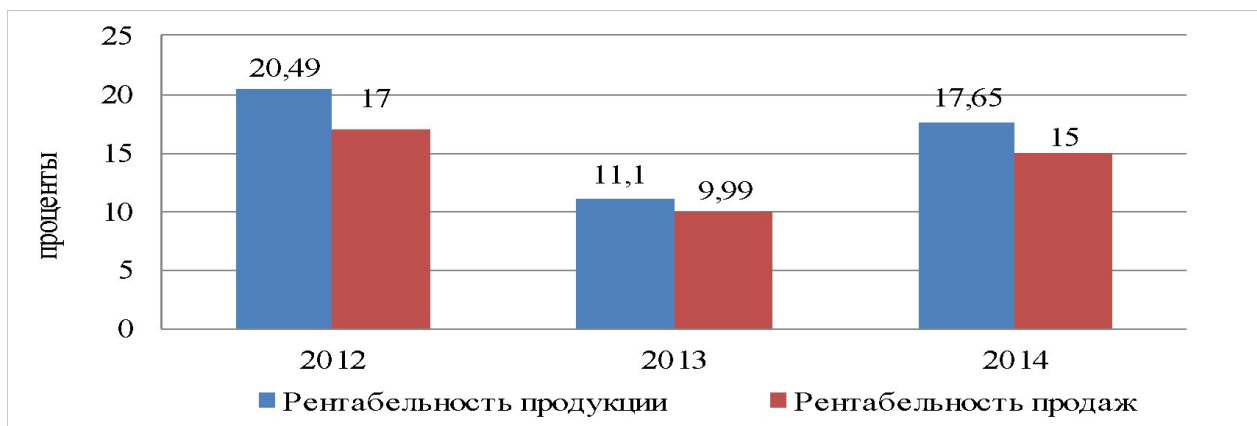


Рисунок 9 - Динамика показателей рентабельности

## 11. АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ЗАКУПОК

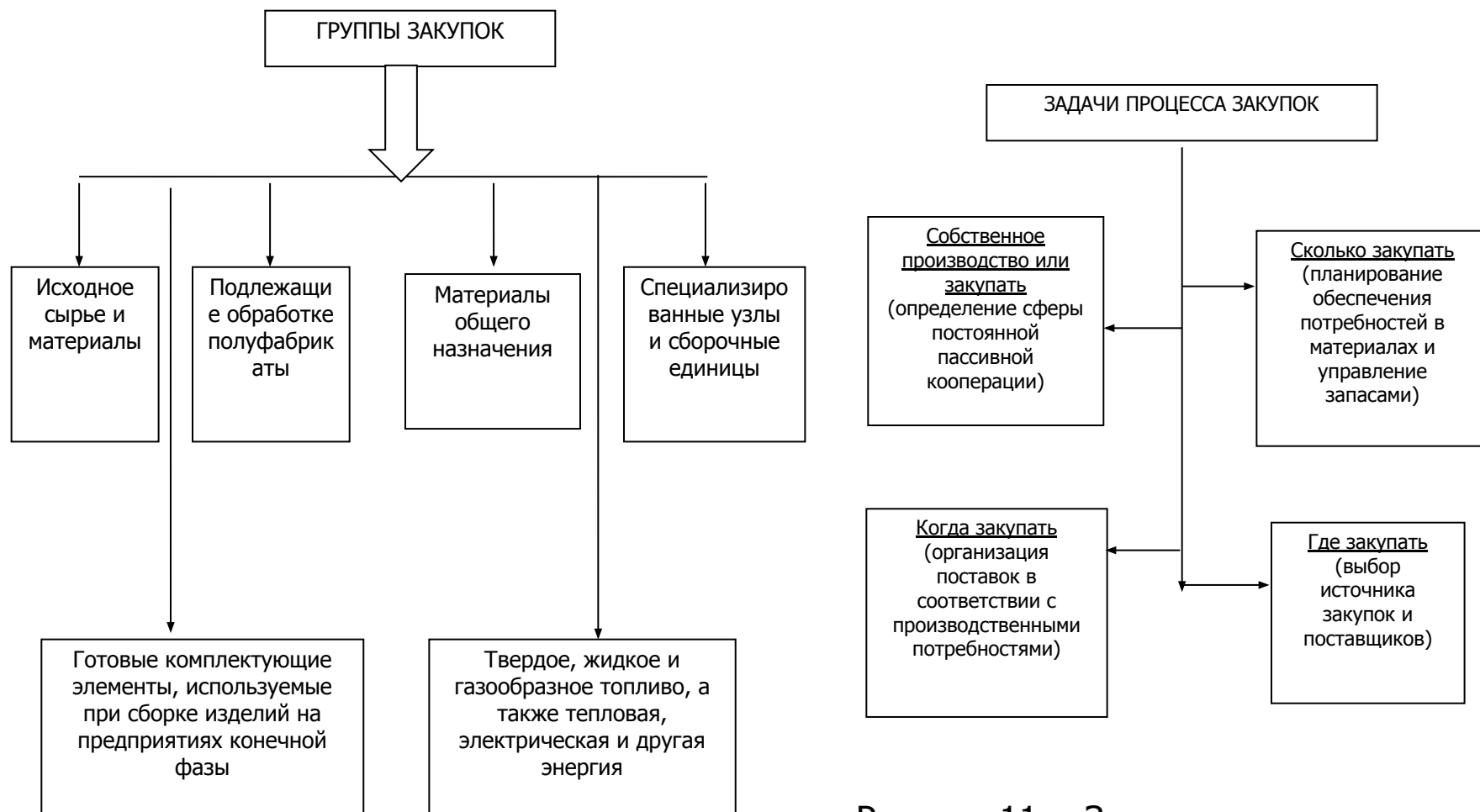


Рисунок 11 - Задачи отдела закупок

Рисунок 10 - Классификация объектов закупок

## 12. АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ЗАКУПОК

планирование потребности предприятия в материальных ресурсах
распределение имеющихся материальных ресурсов конкретным потребителям
заключение договоров с поставщиками на поставку продукции
организация приемки материальных ресурсов на снабженческие склады по количеству и качеству
осуществление хранения и отпуска материальных ресурсов потребителям
осуществление контроля за нормированием и рациональным использованием потребителями материальных ресурсов
управление запасами материальных ресурсов
изучение спроса потребителей на услуги и материально-технические ресурсы
производство расчетов с поставщиками и потребителями за получаемую и реализуемую продукцию
проведение инвентаризации ТМЦ
учет наличия, состояния и движения ТМЦ

Рисунок 12 - Процесс управления закупками на предприятии

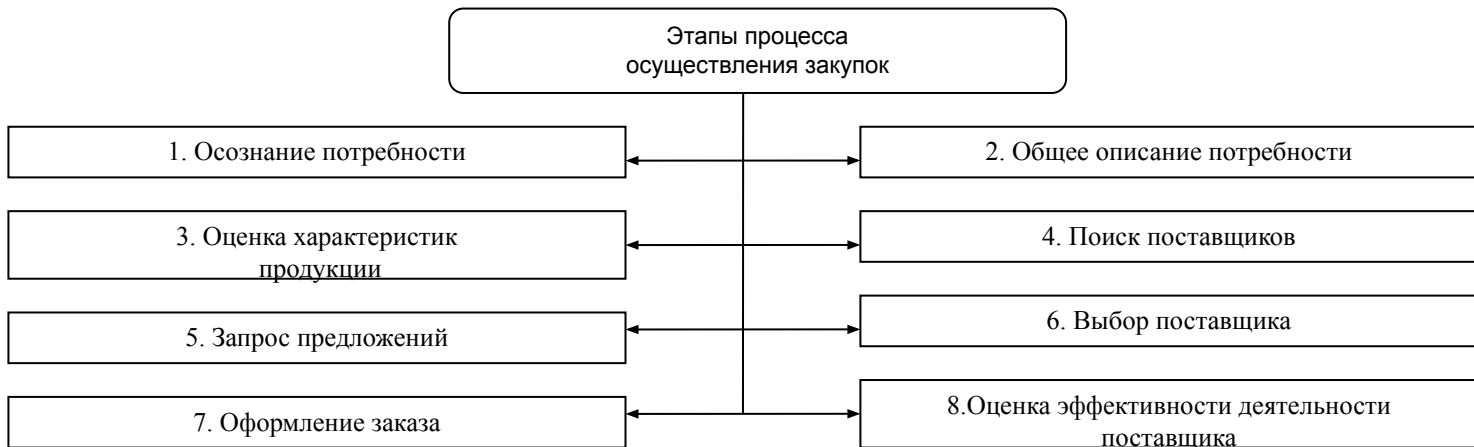


Рисунок 13 – Этапы процесса осуществления закупок потребителем 12

## 13. АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ЗАКУПОК

### Характеристика современной системы хозяйствования в области закупок материальных ресурсов:

- Свобода выбора партнера/контрагента по закупкам МТР;
- Множественность источников закупки (поставщиков);
- Равноправие партнёров;
- Возросшая роль договоров, контрактов на поставку МТР;
- Саморегулирование процессов поставки МТР;
- Свобода ценообразования;
- Конкуренция поставщиков и покупателей;
- Экономическая ответственностью сторон;
- Инициатива, самостоятельность продавца и покупателя.

## 14. ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ПОСТАВЩИКОВ

Таблица 5 – Организационно-экономическая группа критериев оценки потенциальных поставщиков

№ п/п	Критерии	Общее содержание
1	Доступность продукции	Наличие продукции на складах
2	Условия доставки продукции	Собственность транспортных средств
3	Сроки поставки продукции	Регламентируемое время поставки
4	Условия оплаты продукции	Предоплата, по факту, другой вид оплаты
5	Удалённость поставщика	Расстояние между поставщиком и потребителем
6	Финансовое положение поставщика	Долги, кредиты, грань банкротства
7	Организационная структура	Структура управления у поставщика
8	Организация логистики	Структура и функции логистики у поставщика
9	Стабильность стиля поставки	Восприятие продукции потребителем

Таблица 6 – Техническая группа критериев оценки потенциальных поставщиков

№ п/п	Критерии	Общее содержание
1	Производственная мощность поставщика	Станочный парк, трудовые ресурсы
2	Прогрессивность технологии	Соответствие современному уровню
3	Комплектность поставляемой продукции	Возможные нарушения
4	Соответствие общепринятым стандартам	Стандарты ISO и другие стандарты
5	Развитость инфраструктуры	Транспорт, информационные системы
6	Наличие дефектов в продукции	Постоянство качества
7	Послегарантийное обслуживание	Профилактика, ремонт
8	Ассортимент поставляемой продукции	Возможности поставщика
9	Постоянство упаковки продукции	Наличие изменений

# 15. ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ПОСТАВЩИКОВ

Таблица 7 – Психологическая группа критериев оценки потенциальных поставщиков

№ п/п	Критерии	Общее содержание
1	Надёжность поставщика	Честность, порядочность, коммуникабельность, открытость поставщика в решении деловых вопросов
2	Предыдущая история поставщика	Период существования потенциального поставщика на рынке в условиях конкуренции
3	Репутация	Создавшееся мнение потребителей и партнёров о достоинствах и недостатках поставщика
4	Степень сотрудничества	Варианты взаимоотношений «поставщик-потребитель», характеризующие уступчивость во взаимных требованиях и пожеланиях
5	Трудовые отношения	Психологический микроклимат во внутренних взаимоотношениях коллектива поставщика
6	Местонахождение поставщика	Климатические и другие условия расположения потенциального поставщика
7	Уровень компетентности	Профессиональные навыки и знания представителей поставщика, характеризующие их понятие и представление о продукции, потребителях, рынке, договорных обязательствах
8	Договорная дисциплина	Выполнение поставщиком в полном объёме всех позиций договорных отношений между поставщиком и потребителем
9	Уровень взаимодействия	Взаимопонимание между поставщиком и потребителем практически по всем производственно-хозяйственным вопросам

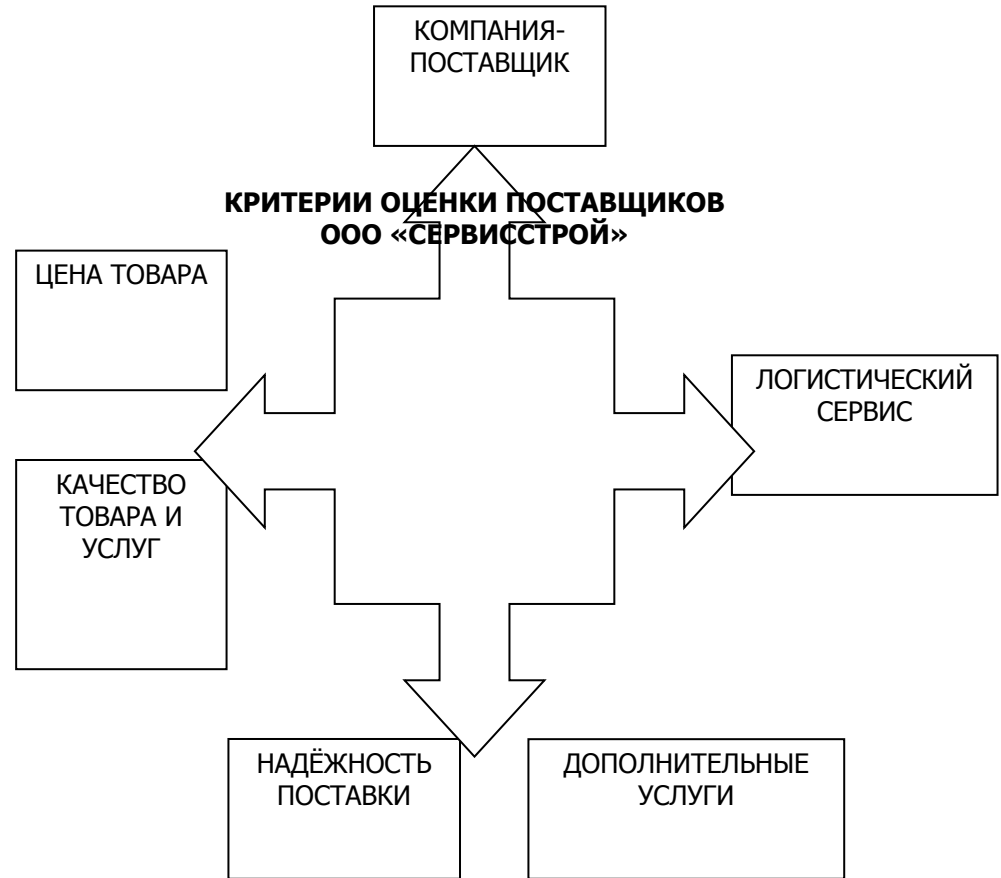


Рисунок 14 – Выбранные критерии оценки потенциальных поставщиков

## 16. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОСТАВЩИКОВ

Таблица 8 – Оценка конкурентоспособности поставщиков

Критерии оценки	Оценка поставщиков по критериям	
	ООО «АСВ ЭКИСМ»	ООО «Торговый Дом Сибрегион»
Цена		
-уровень цены по отношению к конкурентам	5	4
-условия оплаты	3	4
-эластичность	3	2
Качество		
-уровень качества	4	4
-стабильность	3	5
-безотказность	4	3
Сроки поставок		
-полнота поставки	4	5
-соблюдение установленных сроков	4	4
Дополнительные услуги		
-собственный транспорт	2	3
-поддержание запасов	3	1
Компания-поставщик		
- географическое положение	2	5
- уровень менеджмента	4	3
- репутация поставщика	5	4
Логистический сервис		
- скорость оформления	5	3
- прием претензий	5	3
- сопровождение поставки	5	3
- порядок выполнения заказов	5	3



## 17. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОСТАВЩИКОВ



Рисунок 15 -  
Конкурентоспособность  
поставщика ООО «АСВ ЭКИСМ»

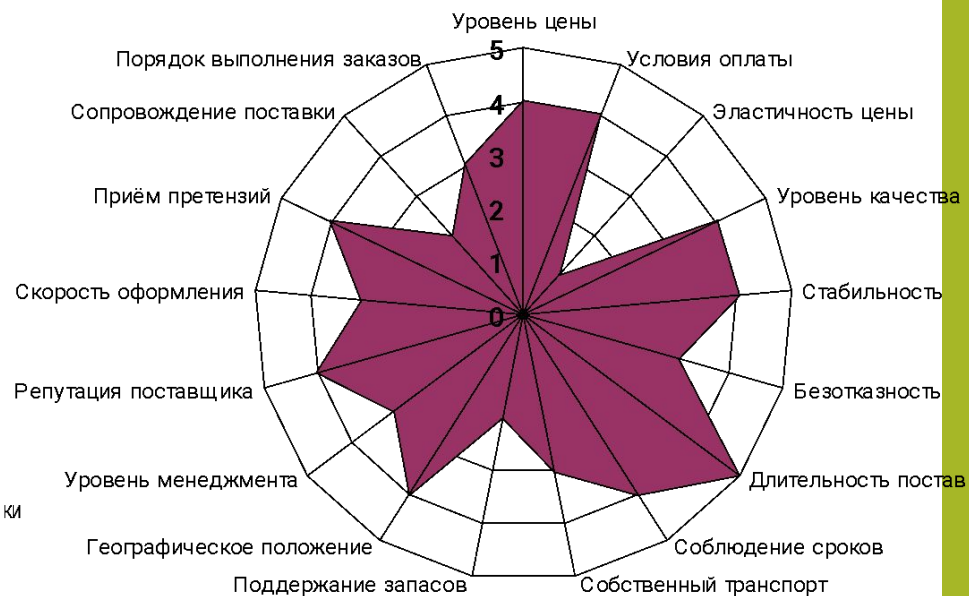


Рисунок 16 -  
Конкурентоспособность  
поставщика  
ООО «Торговый Дом Сибрегион»

## 18. Мероприятия по совершенствованию процесса управления снабжением



Рисунок 17 - Мероприятия по совершенствованию процесса управления снабжением на ООО «Сервисстрой»