

УДК 658.7

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ**

Третьякова И. Н., к. э. н., доцент  
Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф.  
Горбачева  
г. Кемерово

В современных рыночных условиях значение закупочной деятельности на предприятии трудно переоценить. Как любой другой вид деятельности на предприятии, закупочная деятельность предполагает соответствующее управление. Это означает, что должна быть поставлена цель закупочной деятельности, сформулирована стратегия этой деятельности, разработаны планы оперативных закупочных мероприятий. И сегодня именно стратегические управленческие вопросы становятся все более значимыми для предприятий, что обусловлено стремлением предприятий обеспечить долговременное существование на рынке, стремлением спрогнозировать возможное долговременное развитие рыночной ситуации [9].

Деятельность любого предприятия как государственного, так и частного сектора зависит от наличия сырья, материалов, товаров и услуг, которыми его обеспечивают другие предприятия. Снабженческая деятельность направлена на то, чтобы предприятие получало необходимое по качеству и количеству сырье, материалы, товары и услуги в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика, своевременно отвечающего по своим обязательствам, с хорошим обслуживанием и по выгодной цене. Осуществление снабжения (закупки) - одна из важнейших функций в каждой фирме.

По мнению А.М. Гаджинского, закупочная логистика - это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами. Любое предприятие, как производственное, так и торговое, имеет службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение сырья, полуфабрикатов и товаров [1].

Организация закупочной деятельности предполагает осуществление комплекса мероприятий, направленных на планирование закупочной деятельности и документирование потребностей в продукции, приобретение которой необходимо для функционирования фирмы, выдачу разрешений на проведение закупок, организацию поиска, выбора поставщиков и принятия решений о заключении с ними закупочных договоров, информационное обеспечение указанных деловых процессов [2].

Организация закупочной деятельности предусматривает участие организатора в определении целей и перспектив, планировании и согласовании предстоящих работ, постановке текущих задач, руководстве

исполнением, координации действий ответственных лиц, оформлении результатов выполненной работы, а также контроле за данными мероприятиями.

Закупочная логистика является одной из основных логистических подсистем и изучает процесс движения сырья, материалов, комплектующих и запасных частей с рынка закупок до складов предприятия [1].

Закупочная деятельность любого предприятия, включает в себя:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса;
- выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- организацию хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая разработку и заключение договоров поставки;
- организацию учета и контроля за ходом выполнения договорных обязательств [3].

Планирование закупочной деятельности состоит из следующих этапов:

- сбор информации;
- анализ потребности и возможностей (поставщика и покупателя);
- выбор стратегии закупки (форм товароснабжения);
- определение метода закупок;
- оперативные решения, связанные с процессом товаропродвижения;
- контроль;
- анализ хода выполнения плана;
- корректировка плана.

Управление закупками является важной составляющей логистического менеджмента, позволяющей предприятию получить дополнительные конкурентные преимущества за счет эффективного использования оборотных средств [5].

Выбор поставщика требует глубокого анализа рынка интересующей фирму продукции, существующих и потенциальных поставщиков, и предпочтений наиболее перспективных и эффективных из них. Данный вопрос находится полностью в компетенции работников отдела снабжения.

Объем закупок определяется по согласованию с другими отделами (производственным, складским, финансовым, бухгалтерией). Совместно с производственным отделом определяется требуемое количество материальных ресурсов. Проверяется наличие данного товара на складе. Если на складе этой продукции нет, то объем закупки необходимо согласовать с финансовым отделом.

Условия закупок согласуются с поставщиками, уже предложившими свои варианты, и отделом снабжения. В решении данного вопроса могут участвовать и работники других отделов. Решение данной задачи означает, что будут определены такие параметры, как цена, условия оплаты и доставки, сроки и т.д.

При выполнении этих задач необходимо каждый раз принимать решение: покупать ли данное комплектующее изделие в готовом виде у

другого производителя или же делать его самим, на собственном производстве, если это технологически возможно [4].

А. Долгов в своей работе приводит классический перечень задач, решаемых при управлении закупками:

- мониторинг товарных остатков на складах компании. Для производственных компаний определение запасов сырья, полуфабрикатов, материалов является гарантией обеспечения непрерывности производства;

- определение потребности в закупке товара. Классификация товарно-материальных ценностей на основании стоимости товара и количества его наименований, а также выделение значимых товаров для производства и реализации;

- определение периодичности и оптимального объема закупки, с учетом формирования необходимого страхового запаса и вероятности срыва поставки;

- определение оптимального уровня закупочных цен;

- выбор поставщиков для обеспечения закупки необходимого ассортимента товаров. В данном случае внимание должно быть уделено качеству поставляемого товара, закупочной цене, наличию у поставщика программ гибкого ценообразования, территориальному расположению поставщиков;

- корректировка плана закупок в случае срыва поставок;

- мониторинг движения товара от поставщика на склады компании;

- контроль состояния взаиморасчетов с поставщиками [2].

На основании вышеизложенного, можно утверждать, что закупочная деятельность - это достаточно динамично развивающаяся сфера коммерческой работы предприятия. Правильная организация снабженческой деятельности дает получение рыночных цен накупаемую продукцию, следовательно, экономически обоснованную себестоимость; повышение эффективности использования средств, предназначенных на закупки; повышение инвестиционной привлекательности предприятия и улучшения имиджа.

Применение информационных технологий (ИТ) при осуществлении закупок связано с автоматизацией заказов на продукцию поставщикам, увеличению скорости сбора и обработки информации и приводит к повышению производительности процесса закупки. Сфера использования ИТ связана, прежде всего, с электронным обменом данными с поставщиками, кодированием информации и автоматизированным вводом данных. Использование ИТ при переговорах и заключении договоров позволяет максимально сократить время логистического цикла в результате использования электронной почты и факса. Особую трудность и рутинную работу представляет собой составление сопроводительной документации. Из-за ненадежности сопроводительных документов возникает ряд трудностей. Персонал отдела снабжения затрачивает треть своего времени, разбираясь с проблемами, вызванными отклонением процесса снабжения от

предписанного.

Б.А. Аникин указывает некоторые типичные проблемы, возникающие из-за наличия множества бумаг; длительное время, необходимое для обработки всей процедуры; зависимость от большого числа форм и документов, перемещаемых через различные объекты; необходимость большого числа сотрудников для сбора всех документов, их анализа, обработки, хранения и других операций; необходимость в других сотрудниках, которые должны контролировать административные процедуры, управлять ими; ошибки, неизбежно возникающие при большом количестве документов и занятых сотрудников; невозможно уделять достаточного внимания системам, работающим совместно, например, контролю состояния запасов [3].

Основным шагом в совершенствовании снабжения стали электронные закупки. Электронный обмен данными (electronic data interchange, EDI) позволил автоматизировать процесс закупки. Организация стыкует свою информационную систему с системой поставщика, и когда наступает время разместить заказ, ее система автоматически отправляет сообщение об этом. Такой вариант подходит для небольших регулярных заказов.

Существует несколько вариантов автоматизированного снабжения, но все они имеют общее название "электронное снабжение" (e-procurement) или "электронные закупки" (e-purchasing). Эти варианты снабжения могут выполняться в разных фирмах, но в любом случае в их основе лежит прямой обмен данными между компьютерами поставщика и заказчика. Принципиально можно выделить два типа электронного снабжения; их обозначают B2B (бизнес-бизнесу - когда одна организация закупает материалы у другой) и B2C (бизнес-потребителю - когда у предприятия продукцию покупает конечный потребитель).

К основным выгодам, обеспечиваемым электронным снабжением, относятся следующие: мгновенный доступ к поставщикам расположенным в любой точке мира; прозрачный рынок, на котором товары легкодоступны, а условия их получения приемлемы; автоматизация закупок посредством стандартных процедур; существенное уменьшение времени, необходимого для транзакций; снижение затрат, использование аутсорсинга в некоторых видах деятельности по снабжению; интеграция собственной информационной системы с аналогичными системами поставщиков.

Для поддержки EDI были разработаны две сопутствующие технологии. Первая - кодирование товаров, позволяющее присвоить каждой упаковке перемещаемых материалов идентификационную метку (используется штрих-код или радиочастотная метка). Вторая технология – электронный перевод денежных средств. Когда поступает подтверждение о доставке, система перевода отправляет денежные средства. Таким образом, системы подачи заказа и оплаты отгруженных товаров автоматизируются.

Большинство программных продуктов, автоматизирующих управление закупками в промышленных (торговых) компаниях и входящих, как правило,

в корпоративную информационную систему (КИС), содержат следующие функции:

- мониторинг договорных отношений с поставщиками и перевозчиками (экспедиторами);
- контроль обязательств по оплате поставок;
- ведение графика движения материальных ценностей по маршруту с прогнозируемым временем поступления на склад;
- генерация документов, необходимых для приемки товаров на складе; выставление претензий поставщику;
- автоматизация всех операций по приходу, расходу и внутреннему перемещению товаров на складах и др.

Сфера закупок является начальной частью общей товаропроводящей цепи, поэтому от качества закупок (определение потребностей в материалах, выбор поставщика, точность и своевременность доставки, упрощение и стандартизация процедур подачи и оформления заказов и др.) зависит работа всей логистической системы предприятий. Использование ИТ позволяет обеспечить своевременную доставку качественных товаров и в заказанном количестве [3].

Таким образом, можно говорить о том, что тренд к цифровым технологиям пришел и в закупочную деятельность. Передовые компании, чтобы организовать снабжение быстрее и сделать его более гибким уже используют инструменты электронного бизнеса в сфере стратегических закупок, а остальные планируют их использовать. Следовательно, электронные закупки уже на пороге. Тем не менее, большинство закупок осуществляются пока по электронной почте, каждый четвертый отдел закупок улаживает вопросы по телефону или факсу, а каждый пятый покупает напрямую у поставщиков.

#### Список литературы:

1. Гаджинский, А.М. Логистика: учеб. пособие / А.М. Гаджинский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2008. – 187 с.
2. Долгов, А. Закупочная деятельность фирмы: стратегия и организация / А.Долгов, С.Козлов, С.Уваров // Логистика сегодня. - 2005. - №5. - С.35.
3. Аникин, Б.А. Практикум по логистике: учеб. пособие.- 2-е изд., перераб. и доп. / Под ред. Б.А.Аникина. — М.: ИНФРА-М, 2006.— 276 с.
4. Гладилина И. П., Сергеева С. А., Орлюк А. В., Строганова Е. В., Шайдуллина Г. М. Совершенствование управления закупочной деятельностью в условиях цифровизации на основе мониторинга закупок // [Электронный ресурс]: Финансовые рынки и банки. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravleniya-zakupочноy>

deyatelnostyu-v-usloviyah-tsifrovizatsii-na-osnove-monitoringa-zakupok (дата обращения: 19.03.2021).

5. Вандина, О.Г. Отраслевые особенности формирования бизнес-процессов строительных организаций // Известия ВГПУ - 2014. - № 3. - С. 126-131.

6. Стратегии логистического управления закупками [Электронный ресурс]: Мегаобучалка – Режим доступа: <https://megaobuchalka.ru/12/22997.html> (дата обращения 22.03.2021)

7. Как добиться максимальной эффективности подразделений по закупкам [Электронный ресурс] // Деловой мир. Практический онлайн-журнал. – 2011. – Режим доступа: [https://delovoymir.biz/kak\\_dobitsya\\_maksimalnoy\\_effektivnosti\\_podrazdeleniy\\_po\\_zakupkam.html](https://delovoymir.biz/kak_dobitsya_maksimalnoy_effektivnosti_podrazdeleniy_po_zakupkam.html) (дата обращения: 21.03.2021)

8. Репин, В., Елиферов, В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес- процессов – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 544 с.

9. Турищев, Д. Г. Совершенствование методологии оценки эффективности деятельности коммерческих организаций в современных условиях / Д. Г. Турищев, А. К. Муромцева // Россия молодая : Сборник материалов XI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Кемерово, 16–19 апреля 2019 года / Редакционная коллегия: Костюк Светлана Георгиевна отв. редактор, Останин Олег Александрович, Хорешок Алексей Алексеевич, Дворовенко Игорь Викторович, Кудреватых Наталья Владимировна, Черкасова Татьяна Григорьевна, Стенин Дмитрий Владимирович, Покатилов Андрей Владимирович, Бобриков Валерий Николаевич, Бородин Дмитрий Андреевич. – Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2019. – С. 80360.