

Тема 4. ЗАКУПОЧНАЯ ЛОГИСТИКА

- 
- 4.1. Задачи и функции закупочной логистики
 - 4.2. Планирование закупок
 - 4.3. Выбор поставщика
 - 4.4. Задача «сделать или купить»

4.1. Задачи и функции закупочной логистики

снабжение связано с приобретением сырья, полуфабрикатов и комплектующих для производственного предприятия, а закупка осуществляется торговым предприятием



Категории входящих потоков в логистике

Показатели	Сфера народного хозяйства		
	производство	торговля	некоммерческий сектор
Термин, характеризующий логистику «на входе»	снабжение	закупки	снабжение
Объект управления	сырье и материалы	товары	материальные ценности
Возможность принятия решения «сделать или купить»	есть	нет	ограничена
Система прогнозирования	Точно вовремя (Just in Time – JIT)	Эффективная реакция на Потребителя (ECR)	Программа конкурентного госзаказа
Система планирования	Планирование материальных потребностей (MRP)	Планирование непрерывного пополнения Запасов (CRP)	
Информационное обеспечение в цепи поставок	Системы быстрого реагирования (QR)		
Документооборот в цепи поставок	Электронный обмен данными (EDI)		
Основная цель	Наименьшие общие издержки		

Целью закупочной (снабженческой) логистики является удовлетворение потребностей торгового или производственного предприятия с максимально возможной экономической эффективностью.

Достижению этой цели способствует решение
следующих основных задач:

- 1) выдерживание обоснованных сроков закупки сырья, комплектующих или товара;
- 2) обеспечение точного соответствия между количеством поставок и потребностями в них;
- 3) соблюдение требований производства по качеству сырья и комплектующих изделий.

Материально-техническое снабжение в условиях рыночной экономики характеризуется следующим:

- ◆ объем и состав товарной массы определяется спросом и стоимостью товаров на рынке;
- ◆ выбор хозяйственных связей и партнеров осуществляют сами покупатели и продавцы;
- ◆ в организации обмена активная роль принадлежит посредникам;
- ◆ все участники процесса обмена и потребления материальных ресурсов используют методы логистики.

4.2. Планирование закупок

При планировании закупок необходимо определить:

- ◆ какие материалы требуются;
- ◆ количество требуемых материалов;
- ◆ время, когда они понадобятся;
- ◆ возможности поставщиков;
- ◆ требуемые площади собственных складов;
- ◆ издержки на закупки;
- ◆ возможности организации производства некоторых деталей на собственном предприятии.



Методы определения потребности в материалах:

1. Детерминированный метод: определение потребности в материальных ресурсах на основе данных о планируемом выпуске продукции или о физическом объеме работ и нормах расхода материальных ресурсов.

Метод прямого счета - использование показателей объемов производства продукции (выполняемых работ) и норм расхода материальных ресурсов на единицу продукции (работы):

- Поиздельный метод
- Подетальный метод

Метод аналогии - использование с определенной поправкой известных норм расхода материальных ресурсов на производство аналогичной продукции.

Метод расчета по типовым представителям - использование норм расхода на изготовление типичного представителя производимой продукции.

2. Стохастический метод: основой для расчета служат математико-статистические методы (прогнозирование).
3. Эвристический метод – потребность в сырье определяется на основе опыта работников службы снабжения. Используется в том случае, когда нет исходных данных для расчетов.

4. Специализированные методы снабжения:

- ◆ **метод «канбан»** разработан в Японии. Этот метод учитывает потребность, возникающую на конечном этапе производства;
- ◆ **система планирования материальных потребностей** охватывает планирование на трех уровнях: предварительный уровень – на основе опыта предыдущих периодов; текущий уровень – при распределении материалов по производственным участкам; будущий уровень – на основе тенденций роста производства и продаж;
- ◆ **метод «точно в срок»** («Just-in-Time») – характеризуется отсутствием склада;
- ◆ **система запросов** - с поставщиками заключаются типовые контракты на длительный период, а данные по фактической потребности запрашиваются на основе поэтапного уточнения;
- ◆ **электронно-информационный метод коммуникации** клиента и поставщика работает на основе передачи необходимой информации. Запрос поступает в виде заказа, а данные о поставке и транспортировке уточняются при прямом онлайн-контакте.

Методы закупок:

- ◆ **оптовые закупки** (возможны большие скидки, но существует потребность в складских помещениях);
- ◆ **регулярные поставки мелкими партиями** (позволяют экономить складские площади, но существует вероятность заказа избыточного количества товара);
- ◆ **получение товаров по мере необходимости** (позволяет ускорить оборачиваемость капитала, но существует вероятность возникновения ситуации, когда необходимого количества товара у поставщика нет).



Отсутствие должного контроля качества закупаемых материалов может привести к следующим издержкам:

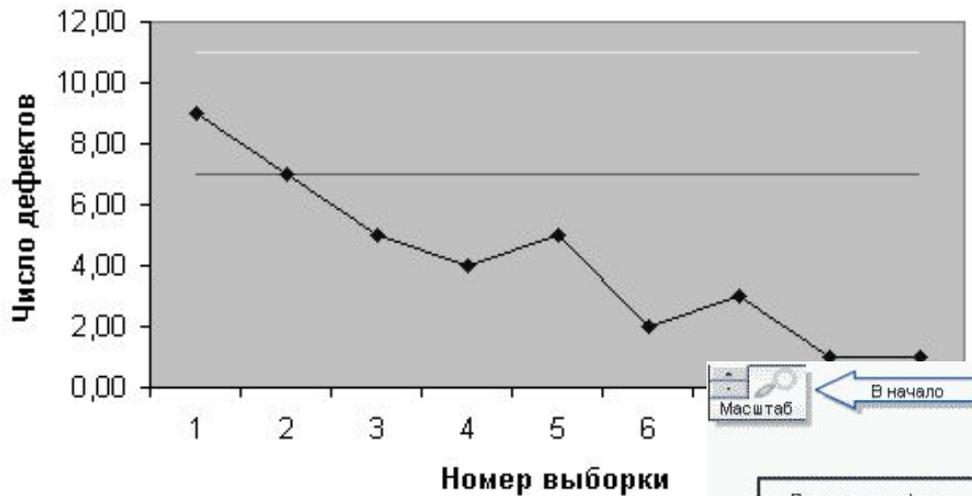
- ◆ дополнительные затраты, связанные с возвратом бракованной продукции.
- ◆ разбраковка – снижение сорта продукции;
- ◆ остановка производства – вся партия недоброкачественная;
- ◆ судебные иски и разбирательства;
- ◆ потеря имиджа и клиентов.

Методы (инструменты) контроля качества на предприятии – это простые в использовании средства, основанные на графическом изображении данных, позволяющие распознать, понять и решить проблему.

- Сводная карта дефектов;
- Гистограмма;
- Карта регулирования качества;
- Мозговой штурм;
- Причинно-следственная диаграмма;
- Диаграмма корреляций;
- Диаграмма Парето.

Контрольная карта

◆ Ряд1 — Предупреждающая граница — Граница регулирования

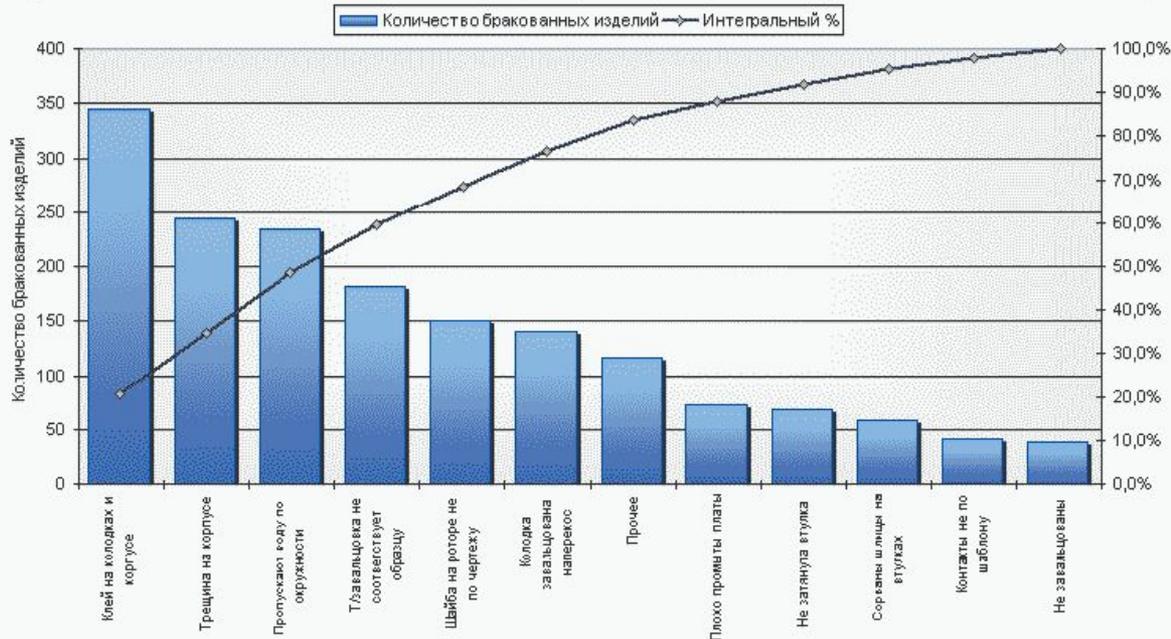


Масштаб ← В начало → К таблице

Форма 1

Диаграмма Парето

Производство/цех		Операция	Дата
Характеристика		Номер / наименование изделия	22.06.2004
Вид брака	Менеджер по качеству		



Поставки: транзитные и складские

Различают две формы организации поставок: прямую и складскую (многоуровневую).

При прямой форме поставок продвижение продукции от изготовителей к потребителям происходит напрямую, без промежуточных посреднических звеньев.

Прямые хозяйственные связи эффективны при следующих условиях:

- ◆ при взаимной заинтересованности в установлении прямых длительных связей как предприятия-потребителя, так и предприятия-изготовителя;
- ◆ при ритмичности работы изготовителя;
- ◆ при наличии у изготовителя резерва производственных мощностей, необходимого для удовлетворения требований потребителя: по количеству, качеству и ассортименту продукции и срокам ее поставки;
- ◆ при стабильности показателей объемов поставок продукции потребителю;
- ◆ при платежеспособности потребителя.

Складская форма в системе распределения товаров использует посредников.

Дистрибьютор – фирма, осуществляющая сбыт на основе оптовых закупок у крупных промышленных фирм-производителей готовой продукции.

Дилер – от своего имени и за свой счет.

Агэнт — лицо, действующее по поручению кого-либо, представитель организации, учреждения и так далее выполняющий поручения.

Брокер– это юридическое или физическое лицо, которое выступает в качестве посредника меж продавцами и покупателями. Брокер действует, придерживаясь поручений собственных клиентов, и выполняет сделки за их средства, получая вознаграждение в виде комиссионных выплат.

4.3. Выбор поставщика

Основные признаки:

- цена поставляемой продукции;
- качество поставляемой продукции;
- сроки поставок.

Дополнительные признаки:

- результаты работы - соблюдение поставщиком обязательств по срокам поставки, ассортименту, комплектности, качеству и количеству поставляемой продукции;
- гибкость ценовой политики - наличие системы накопительных скидок от объемов закупаемой продукции, специальные прайс-листы для постоянных покупателей;
- наличие у поставщика возможности обеспечить доставку продукции своими силами;
- возможность получения товаров в рассрочку, без предоплаты либо с отсроченным платежом;
- сроки выполнения текущих и экстренных заказов;
- организация управления качеством у поставщика;
- перспективность поставщика – темпы его развития, расширение ассортимента.

Для оценки поставщиков используются различные методы.

- ◆ **балльный метод:** определяются наиболее значимые критерии поставщиков, система баллов и максимальная оценка, а также значимость критериев в долях единицы. Чем выше балл, тем предпочтительней поставщик;
- ◆ **«идеальный поставщик»:** определяется показатель идеального поставщика, а затем все поставщики сравниваются с идеалом;
- ◆ **расстановка приоритетов:** по результатам работы поставщиков производится их фактическая оценка. Для этого выбираются наиболее важные критерии оценки;
- ◆ **метод экспертных оценок** или анкетного опроса.

4.4. Задача «сделать или купить» Make-or-Buy Problem

Задача МОВ – это обоснование решения вопроса о степени использования в производственном процессе собственных средств производства.

Альтернативные решения – наемный транспорт, лизинг оборудования, аренда складов, а также закупка полуфабрикатов или комплектующих изделий.

Решение в пользу закупок комплектующих и,
соответственно, против собственного производства должно
быть принято в случае, если:

- ◆ потребность в комплектующем изделии невелика;
- ◆ отсутствуют необходимые для производства комплектующих мощности;
- ◆ отсутствуют кадры необходимой квалификации.

Решение против закупок и в пользу собственного
производства принимается в том случае, когда:

- ◆ потребность в комплектующих изделиях стабильна и достаточно велика;
- ◆ комплектующее изделие может быть изготовлено на имеющемся оборудовании.