

Логистика и управление цепями поставок

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему:**

**«Совершенствование организации закупок
товарно-материальных ценностей (на примере
АО « Вилюйская ГЭС-3») »**

Выполнил:

Научный руководитель:

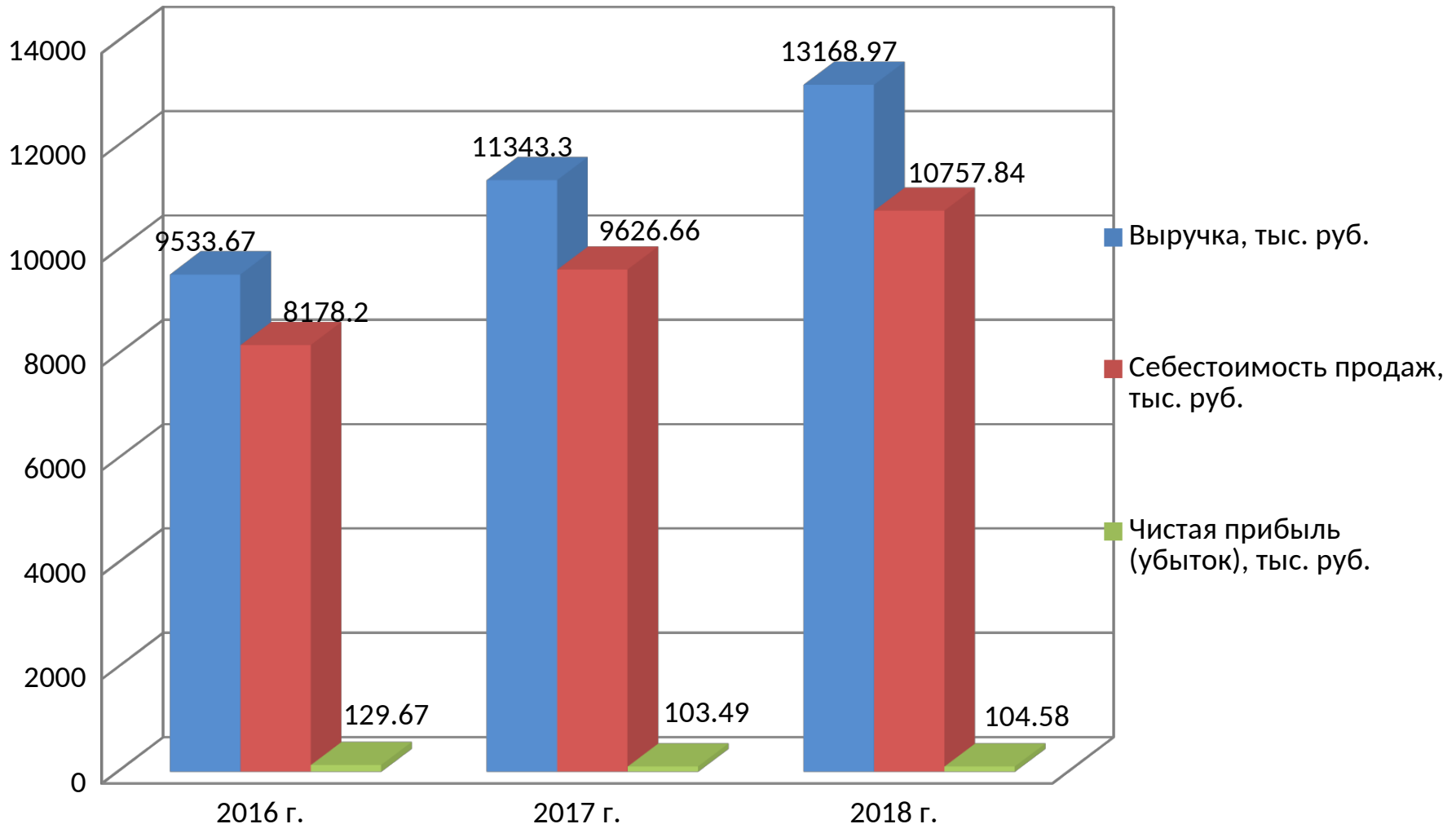
Цель и задачи

Цель - разработка мероприятий по совершенствованию организации закупок товарно-материальных ценностей в АО «Вилюйская ГЭС-3».

Задачи:

1. изучить сущность и содержание закупочной деятельности;
2. рассмотреть особенности организации закупок товарно-материальных ценностей;
3. дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
4. провести анализ организации закупок товарно-материальных ценностей;
5. разработать мероприятия по совершенствованию организации закупок товарно-материальных ценностей АО «Вилюйская ГЭС-3»;
6. оценить эффективность предложенных мероприятий.

Динамика показателей деятельности АО «Вилюйская ГЭС-3»



Процесс закупочной деятельности АО «Вилюйская ГЭС-3»

Предварительные
операции

- изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- формирование заявок и заказов на поставку товаров;
- разработка преддоговорных требований к поставщикам и условиям поставки.



Непосредственно-
закупочные операции

- заключение договоров и разовых сделок на поставку товаров;
- уточнение развернутого перечня ассортимента поставляемых товаров;
- приемку товаров и их оплату поставщикам.



Заключительные
операции

- оперативный учет выполнения договора поставки;
- оформление и предъявление штрафных санкций за нарушение договора поставки;
- контроль за ходом выполнения закупочной работы.

Этапы осуществления закупки товаров АО «Вилюйская ГЭС-3»

Направление заявок на необходимый товар поставщикам, получение от них предложения в виде счетов на оплату



Получение информации о ценах и условиях поставки нужных товаров, отбор руководителем самых выгодных предложение из имеющихся



Водитель-экспедитор с доверенностью на получение товара отправляется за товаром на прямую к поставщику или же получает товар (спецодежда, канцелярские товары, продукты, комплектующие и т.д.) в транспортной компании, куда груз был направлен поставщиком.

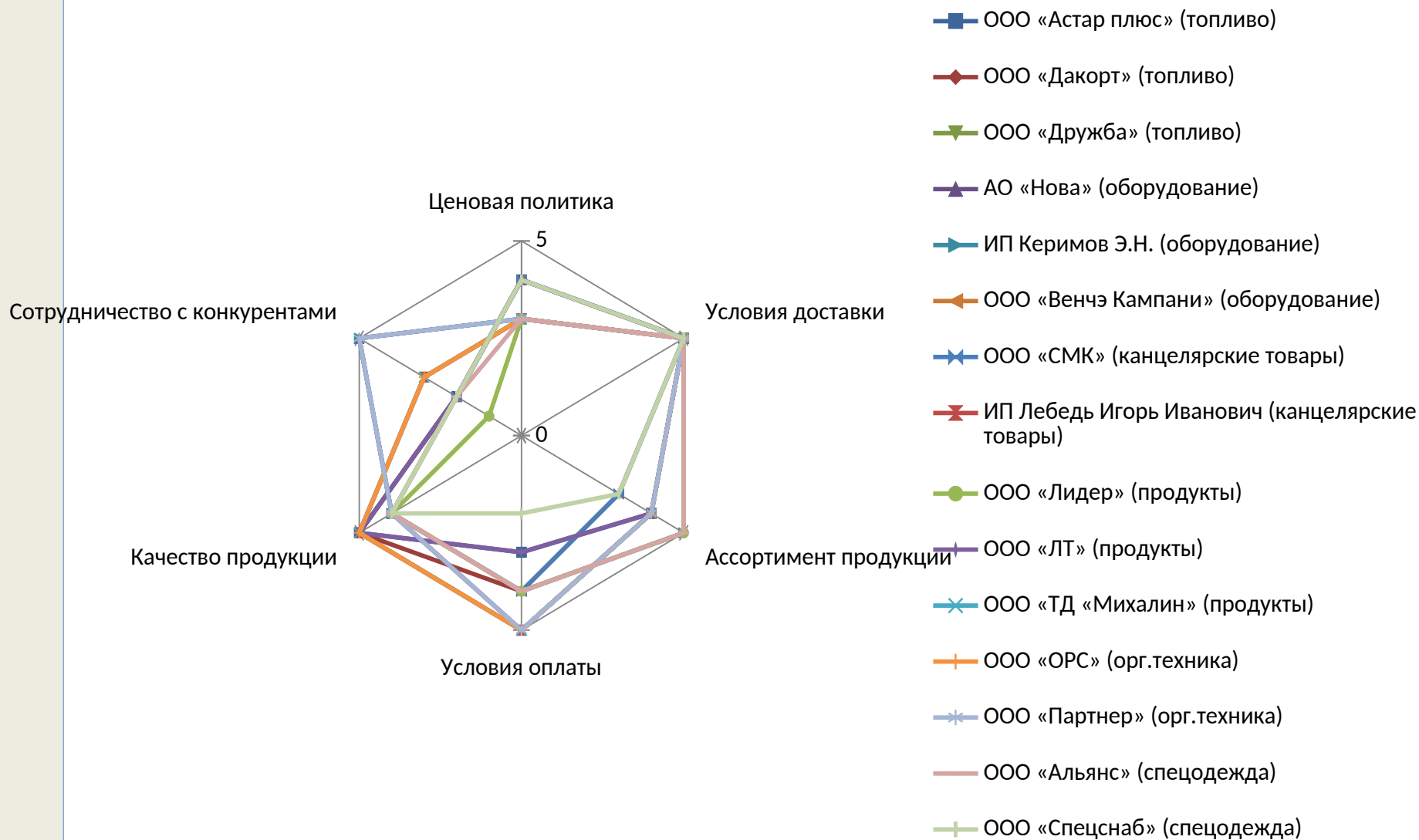


Поступивший товар оприходуется

Поставщики ТМЦ

Наименование поставщика	2017 г.		2018 г.		2019 г.		Отклонение 2019 г. к 2017 г.
	Сумма	Уд. вес	Сумма	Уд. вес	Сумма	Уд. вес	
ООО «Астар плюс»	61233,42	1,18	2218827,5	1,28	12878070,8	1,29	12816837,37
ООО «Дакорт»	386697,19	7,45	7581481,1	4,38	33718808	3,37	33332110,77
ООО «Дружба народов»	85770,64	1,65	1666395,4	0,96	13889995,1	1,39	13804224,48
АО «Нова»	110909,65	2,14	5628124,6	3,25	36248940,9	3,62	36138031,23
ИП Керимов Э.Н.	10993,05	0,21	3103323,6	1,79	11433723,4	1,14	11422730,3
ООО «Венчэ Кампани»	325205,23	6,27	7017843,5	4,06	20275672,5	2,03	19950467,22
ООО «СМК»	93241,89	1,80	1559043,4	0,90	15812910,8	1,58	15719668,86
ИП Лебедь Игорь Иванович	81316,28	1,57	1516071,7	0,88	12250208,2	1,22	12168891,95
ООО «Лидер»	270167,55	5,21	3180155,1	1,84	18716850,9	1,87	18446683,34
ООО «ЛТ»	76438	1,47	2680339,7	1,55	19044445,7	1,90	18968007,65
ООО «ТД «Михалин»	87405,33	1,68	3002283,2	1,74	17928860	1,79	17841454,67
ООО «ОРС»	17165,28	0,33	1648516,6	0,95	23132565,7	2,31	23115400,4
ООО «Партнер»	254127,66	4,90	13148298	7,60	53359724,4	5,33	53105596,78
ООО «Альянс»	25548,22	0,49	2855615,6	1,65	25959792,5	2,60	25934244,26
ООО «Спецнаб»	89744,76	1,73	3988748,6	2,31	17511901,7	1,75	17422156,9

Оценка эффективности сотрудничества с поставщиками



Анализ исполнения договорных обязательств по срокам поставки за 1 квартал 2019 г .

Поставщик	Поставка по плану	Поставка по факту	Отклонение дней +/-
ООО «Дакорт»	25.01.2019	25.01.2019	0
	25.02.2019	25.02.2019	0
ИП Керимов Э.Н.	22.02.2019	26.02.2019	+4
ООО «Дружба народов»	12.01.2019	13.01.2019	+1
	14.03.2019	14.03.2019	0
ООО «ОРС»	22.01.2019	21.01.2019	-1
ООО «Астар плюс»	27.01.2019	15.02.2019	+19
АО «Нова»	17.01.2019	19.01.2019	+2
	17.03.2019	15.03.2019	-2
ООО «Венчэ Кампани»	11.02.2019	11.02.2019	0
	19.03.2019	19.03.2019	0
ООО «ЛТ»	19.02.2019	25.02.2019	+6
ИП Лебедь Игорь Иванович	09.02.2019	12.02.2019	+3
	29.03.2019	29.03.2019	0
ООО «Лидер»	15.01.2019	13.01.2019	-2
ООО «Партнер»	15.01.2019	20.01.2019	+5
ООО «Спецснаб»	10.01.2019	12.01.2019	+2
	17.02.2019	19.02.2019	+2
ООО «ТД «Михалин»	02.02.2019	07.02.2019	+5
ООО «СМК»	03.02.2019	23.02.2019	+20
	10.02.2019	25.02.2019	+15
ООО «Альянс»	14.01.2019	14.01.2019	0
	17.02.2019	17.02.2019	0

Анализ исполнения договорных обязательств по отгруженной продукции за 1 квартал 2019 года

Поставщик	Поставка по плану, тыс. руб.	Поставка по факту, тыс. руб.	Отклонение дней, тыс. руб.
ООО «Дакорт»	140	140	0
	150	150	0
ИП Керимов Э.Н.	110	110	0
ООО «Дружба народов»	100	97	-3
	120	120	0
ООО «ОРС»	215	215	0
ООО «Астар плюс»	260	230	-30
АО «Нова»	112	112	0
	120	125	+5
ООО «Венчэ Кампани»	170	170	0
	170	170	0
ООО «ЛТ»	90	87	-3
ИП Лебедь Игорь Иванович	180	170	-10
	185	180	-5
ООО «Лидер»	300	300	0
ООО «Партнер»	270	265	-5
ООО «Спецснаб»	100	100	0
	117	117	0
ООО «ТД «Михалин»	365	360	-5
ООО «СМК»	119	119	0
	150	140	-10
ООО «Альянс»	87	87	0
	114	114	0

Проблемы и недостатки в управлении закупочной деятельностью т формирования коммерческих связей АО «Вилюйская ГЭС-3»

Анализ	Выявленные проблемы и недостатки	Рекомендации
Анализ поставщиков по товарным группам с используемыми критериями в компании и бально-рейтинговая оценка поставщиков	По результатам анализа основных поставщиков продукции по товарным группам выявлено, что поставщики: ООО «Лидер» и ООО «Астар плюс», являются не совсем выгодными для компании, из-за высоких цен, большой удаленности, низкого качества и не выгодных условий исполнения договоров на оплату и постпродажного взаимодействия.	Внедрение модифицированной методики оценки поставщиков на регулярной основе и выбор наиболее оптимальных поставщиков. Компании необходимо сделать выбор в пользу более привлекательных поставщиков аналогичной продукции, заключить договора с поставщиками, предлагающим продукцию по выгодным условиям для компании
Анализ цен поставщика	Из анализа цен у разных поставщиков на аналогичную продукцию видно, что компания в данный момент работает с не совсем выгодными поставщиками продукции, которые предлагают продукцию по высокой цене и не выгодным условиям.	
Анализ использования договорных обязательств по срокам поставки	По данным приведенным в таблице видно, что поставщики ООО «Астар плюс», ООО «СМК» серьезно нарушают сроки поставки продукции на склад .	Разбиение текущих поставщиков на 3 группы в зависимости от критерия надежности поставки и внедрения для каждой группы инструментов контроля над выполнением договоров поставки, мониторинг отгрузки и поступлении товаров для предъявления претензий поставщику.

Критерии расчета интегральной оценки основного поставщика

Надежность поставщика (П1)	$P1_1$	Качество закупаемой продукции по месту и источнику происхождения
	$P1_2$	Качество закупаемой продукции в состоянии поставки на стадии входного контроля
	$P1_3$	Выполнение объема поставок и соблюдение графиков поставок
Уровень организации поставок (П2)	$P2_1$	Соответствие упаковки и условий транспортировки, не поврежденность упаковки
	$P2_3$	Выполнение требований по сопроводительной документации
	$P2_2$	Своевременность замены негодной продукции на годную/ возмещение убытков от негодной продукции
Уровень лояльности поставщика (П3)	$P3_1$	Полнота принятия в договоре требований по качеству и гарантии
	$P3_2$	Своевременное реагирование поставщика на отправленные ему претензии
	$P3_3$	Выполнение анализа, внедрение сдерживающих мероприятий по устранению причин выявленных несоответствий, своевременность их внедрения и результативность
	$P3_4$	Возможность кредитования, уровень цен
Перспективность поставщика (П4)	$P4_1$	Продолжительность сотрудничества с поставщиком и постпродажное сотрудничество
	$P4_2$	Постоянное развитие поставщика и рост рейтинга на рынке

Рекомендации по работе с поставщиками по группам надежности

А - поставщики с высоким уровнем надежности	В - поставщики со средним уровнем надежности	С - поставщики с уровнем надежности ниже среднего
1. Усиление взаимодействия с данным поставщиком;	1. Предупреждение поставщика о неудовлетворении компании его работой.	1. Введение штрафов или пени за просроченные сроки поставки.
2. Рассмотрение вопроса об увеличении объема закупок;	2. Два раза в месяц проводить мониторинг выполнения договорных обязательств;	2. Введение штрафных санкций за недопоставку продукции;
3. Рассмотрение вопроса об увеличении частоты закупок;	3. Снижение объема закупаемой продукции;	3. Еженедельный контроль над выполнением договорных обязательств;
4. Решение вопроса о расширении ассортимента поставляемых товаров.	4. Сокращение ассортимента поставщика.	4. Предоставление информации о не надежности поставщика предприятиям партнерам;
5. Увеличение количества презентационных зон и массовой выкладки товара поставщика.	5. Отсутствие презентационных зон и массовой выкладки продукции поставщика.	5. Подбор альтернативного поставщика.
6. Отправка благодарственных писем поставщику.	6. Требование плана корректирующих действий.	6. Аудит поставщика.
7. Снижение контроля над поставщиком.	7. Пересмотр и изменение условий договора.	7. Прекращение работы с данными поставщиками.

Заключение

- Процесс закупки осуществляется через центральный склад, куда первоначально доставляются товары. Необходимо также учесть, что поставщик в зависимости от объема партии предлагает разные цены.
- Кроме того был определен оптимальный размер заказа для каждого ценового предложения. В нашем случае, так как цена меняется незначительно, то размер заказа практически не отличается.
- Также была предложена модифицированная методика оценки и выбора поставщиков с учетом обозначенных критериев. Рекомендуем к использованию данную методику для оценки возможностей поставщиков компании АО «Вилюйская ГЭС-3».

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!