

УДК 658.7

***ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ***

Кондрашова Н.Г.

доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доцент

КГУ имени К.Э. Циолковского

г. Калуга, Россия

Косогорова В.С.

магистрант

КГУ имени К.Э. Циолковского

г. Калуга, Россия

Аннотация

Комплексное рассмотрение специфики управления закупками как направленного воздействия на процесс закупок для достижения поставленных целей через использование необходимых инструментов и методов позволило определить основные этапы этого процесса: планирование, организация, координация и анализ, контроль, корректирующие действия. Анализ инструментов и методов управления закупками и организации этого процесса на конкретном предприятии выявил негативные тенденции и позволил предложить корректирующие мероприятия по повышению его эффективности, используя имеющиеся ресурсы и возможности программного продукта.

Ключевые слова: закупка товаров, управление закупками, этапы, инструменты, корректирующие мероприятия.

***PRACTICAL ASPECTS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF
PROCUREMENT MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION***

Kondrashova N.G.

Associate Professor of the Department of Management, Candidate of Economic

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМ И ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

Sciences, Docent

Kaluga State University the name of K.E. Tsiolkovsky

Kaluga, Russia

Kosogorova V.S.,

master's student

Kaluga State University the name of K.E. Tsiolkovsky

Kaluga, Russia

Abstract

The comprehensive consideration of the specifics of procurement management as a directed influence on the procurement process to achieve the set goals through the use of the necessary tools and methods made it possible to determine the main stages of this process: planning, organization, coordination and analysis, control, corrective actions. Analysis of tools and methods of procurement management and organization of this process at a particular enterprise revealed negative trends and made it possible to propose corrective measures to increase its efficiency using the available resources and capabilities of the software product.

Keywords: procurement of goods, procurement management, stages, tools, corrective actions.

Актуальность рассматриваемой темы связана с тем, что грамотное управление закупками в организации предотвратит ее дополнительные расходы из-за наличия избытка или недостатка продукции, сырье будет использоваться в максимальном количестве и без потерь для производства.

Закупка товаров – это процесс движения сырья, материалов, комплектующих и запасных частей с рынка до склада организации по их приобретению в большом количестве. Основная цель закупок - обеспечение приобретения товаров, работ, услуг, удовлетворяющих потребностям заказчика

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

при наиболее оптимальном расходовании средств.

Деятельность по организации и управлению закупками направлена на то, чтобы компания получила необходимые по качеству и количеству сырье, материалы, товары и услуги в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика, своевременно выполняющего свои обязательства, с хорошим сервисом) и по выгодной цене. Поэтому управление закупками (УЗ) можно рассматривать как направленное воздействие на процесс закупок для достижения поставленных целей. Специфика этой деятельности как процесса состоит в поэтапном алгоритме ее осуществления в определенной последовательности [2, с. 234]. Для наглядности этапы УЗ представим на рисунке 1.



Источник: собственная разработка

Рис. 1 – Этапы процесса управления закупками

Ключевым этапом управления закупками является координация и анализ, так как на этом этапе в ходе анализа определяется эффективность УЗ. Под эффективностью закупок понимают оценку результативности закупочной деятельности, которая, как и любая другая эффективность, определяется исходя из отношения затрат к полученному результату.

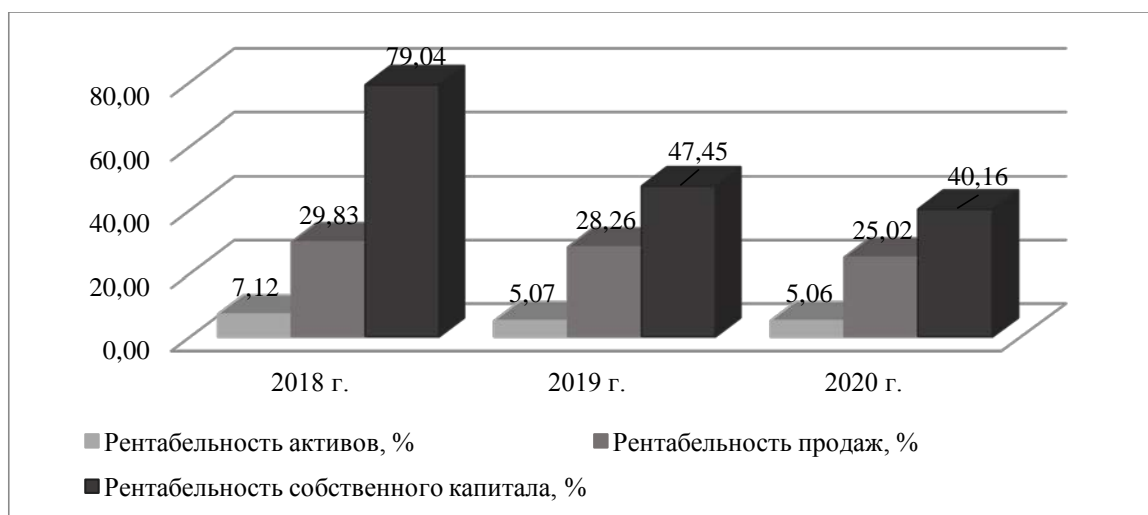
Система управления закупками должна быть эффективной, для чего необходимо проводить оценку этой системы. Он должен осуществляться по четырем показателям: времени, цене, надежности поставщика и эффективности логистических процессов. При этом решающее значение имеет грамотный выбор поставщика и системы управления логистическими процессами с используемыми инструментами оценки качества логистических процессов и поставляемой продукции. Правильное использование инструментов и методов управления закупочной деятельностью позволит предприятию эффективно добиваться поставленных целей.

Для определения направлений повышения эффективности управления закупками коммерческой организации, рассмотрим организацию этого управления конкретной организации АО «Калугапутьмаш» на основе анализа с использованием финансовой отчетности за 2018-2020 гг. и других документов [1].

АО «Калугапутьмаш» занимается изготовлением путевой железнодорожной техники для ремонта, строительства и эксплуатации железных дорог и выполняет сопутствующие услуги [3]. Динамика изменения показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия по данным финансовой отчетности за 2018-2020 гг. свидетельствует о том, что в течении всего периода деятельность АО «Калугапутьмаш» оставалась прибыльной, хотя отмечалось снижение чистой прибыли на 36,23%, по сравнению с 2018 годом, производственная и коммерческая деятельность АО «Калугапутьмаш» была организована неэффективно, о чем свидетельствует снижение показателей рентабельности активов, рентабельности продаж и рентабельности капитала

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМН Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

(рисунок 2). Большие объемы дебиторской и кредиторской задолженностей, причем дебиторская больше, чем в 2 раза превышает кредиторскую свидетельствуют о низкой эффективности использования предприятием собственных средств и зависимости от кредитов, что является угрозой финансовой устойчивости АО «Калугапутьмаш».



Источник: собственная разработка по данным [1]

Рис. 2 – Динамика показателей рентабельности
АО «Калугапутьмаш» в 2018 – 2020 гг.

Однако, несмотря на трудности работы в условиях пандемии Ковид -19, обострившей существующие проблемы, и на большое количество конкурентов, АО «Калугапутьмаш», по-прежнему, выпускает широкий ассортимент продукции, качество которой играют решающую роль для покупателей.

Методы управления закупками базируются на информационных технологиях с учетом автоматизированной обработки данных [5, с. 293]. Существует множество логистических концепций, среди которых можно выделить: «Планирование потребностей / ресурсов» (MRP, MRP II), «Реагирование на спрос» (ERP), «Точно в срок» (Just in time), «Концепция тощего производства» (Kanban) и другие. Каждая из них эффективна и востребована.

В ходе осуществления управления закупками предприятие использует концепцию «Планирование потребностей/ресурсов» и программного продукта

1С: Предприятие, который позволяет проследить и автоматизировать все стадии закупочной деятельности на предприятии. Однако возможности этой программы используются недостаточно. Например, не используется функция подбора поставщиков. Их обновление не осуществлялось с 2010 года, хотя проблема у предприятия в надежных поставщиках стоит остро, о чем свидетельствует объем дебиторской задолженности, связанный, в том числе, и с недопоставкой оплаченных материалов (2 264 967 тыс. рублей в 2020 г.) [1]. Другие функции этой программы также не используются: не обновляется информация по различным условиям закупки, схемам приема, вариантам формирования заказа, контролю исполнения заказа предприятием. Отсутствие систематической оценки эффективности закупочной деятельности не способствует снижению затрат на закупки и доставку сырья для производства продукции. Возможность поиска новых поставщиков для решения этой проблемы не рассматривалась.

Управлением закупками на предприятии занимается отдел снабжения и сбыта. Однако, несмотря на то, что отдел снабжения и сбыта справляется с задачей обеспечения предприятия сырьем, возможности снижения затрат на поставку им не рассматриваются, хотя одним из возможных путей повышения эффективности деятельности предприятия является работа с новыми поставщиками, способными снизить закупочные цены и логистические издержки предприятия.

Повысить эффективность управления закупками на предприятии возможно путем использования инструментария Производственной системы «Росатома» (ПСР). Это организационные, технологические и нормативные решения для повышения эффективности посредством повышения качества управления процессом, включающие в себя: систему 5С; решение проблем методом «одна за одной»; визуальное управление; контроль выполнения [4]. Система 5С не требует больших финансовых вложений и применения новых управленческих технологий - это следование важным советам по приобретению

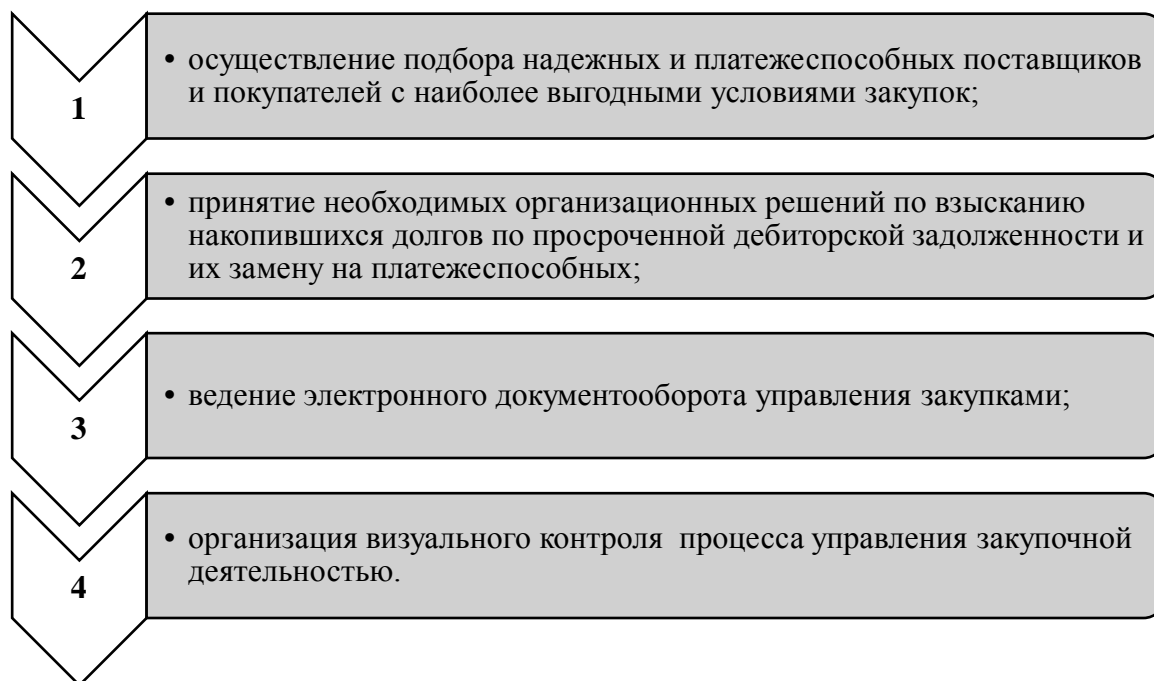
сотрудниками новых привычек по приоритетности существующих правил поведения.

Решение проблем методом «одна за одной» заключается в следующем: сначала нужно описать проблему, так как ее решение требует выяснения ее первопричины. Для этого следует описать проблему с помощью инструмента «Пять почему». Далее важно определить коренную причину, а после чего выбрать необходимый способ решения. Разработать план действий и решить проблему.

Визуальное управление заключается в переносе цели от цели организации к цели рабочего места, структурировании, установлении и мониторинге необходимых показателей.

Контроль выполнения. Контроль результата лучше осуществлять, используя график отслеживания результатов, для того чтобы сравнить текущие показатели процесса с установленными в конкретной организации целевыми показателями: времени, цене, надежности поставщика и эффективности логистических процессов. Организовать такой контроль возможно при помощи организации рабочего пространства в отделе снабжения и сбыта АО «Калугапутьмаш».

В совокупности с предложенными инструментами и более полным использованием возможностей программного продукта 1С: Предприятие, повысить эффективность процесса управления закупками АО «Калугапутьмаш» при использовании имеющихся ресурсов без дополнительных затрат позволит следующий корректирующий комплекс мероприятий, представленных на рисунке 1.



Источник: собственная разработка

Рис. 3 – Мероприятия по повышению эффективности процесса управления закупками АО «Калугапутьмаш»

Реализация этих мероприятий возлагается на сотрудников отдела снабжения и сбыта. В отделе еженедельно должны проводиться оперативные совещания, избавляющие от необходимости писать длинные отчеты о том, что происходит на вверенном им направлении. Хорошо организованное по форме и содержанию информпространство обеспечит информирование сотрудников отдела, исключит неоднозначную интерпретацию данных, поможет акцентировать внимание на главном, разобраться в большом потоке документов не теряя времени. Кроме того, осуществление предложенных мероприятий позволит обеспечить высвобождение денежных средств за счет возврата части дебиторской задолженности.

Таким образом, рассмотрев специфику управления закупками как направленного воздействия на процесс закупок для достижения поставленных целей через использование необходимых инструментов и методов для повышения эффективности управления закупками АО «Калугапутьмаш» необходимо применить инструменты системы ПСР, так как его инструментарий

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

позволяет использовать имеющиеся ресурсы без дополнительных вложений. Предложенный корректирующий комплекс мероприятий возлагается на сотрудников отдела снабжения и сбыта с еженедельным подведением итогов на оперативных совещаниях. Он позволит повысить эффективность УЗ и обеспечить на выходе высвобождение денежных средств за счет возврата части дебиторской задолженности.

Библиографический список:

1. Бухгалтерская финансовая отчетность АО «Калугапутьмаш». [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <https://sinaratm.ru/about/enterprises/kalugaputmash/raskrytie-informatsii/> (Дата обращения 02.11.2021).
2. Кондрашова Н.Г. Управление денежными потоками: практические аспекты // Modern Economy Success. 2020. № 4. С. 233-239.
3. Официальный сайт АО «Калугапутьмаш» [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <https://kalugaputmash.inni.info/> (Дата обращения 02.11.2021).
4. Официальный сайт корпорации «Росатом». [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <https://www.ase-ec.ru/about/psr/> (Дата обращения 08.11.2021)
5. Ткаченко А.Л., Полпудникова О.В. Анализ и моделирование бизнес-информации с помощью унифицированной программной платформы // Математическое моделирование в экономике, управлении, образовании. Материалы Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.А. Дробышева и И.В. Дробышевой. Калуга: Эйдос, 2015. С. 292-297.

Оригинальность 96%