

6. Капитанов С. В. Хедхантинг и executive search. Как переманить сотрудника из другой организации? // Проблемы науки. 2017. № 4. С. 37–46.

7. Обзор методов отбора персонала / HR-Portal. [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/article/obzor-metodov-otbora-personala>

8. Рябова А.В. Современные методы подбора персонала: мобильный рекрутинг и рекрутинг через социальные сети // Актуальные проблемы гуманитарных наук: труды XII Междунар. науч.-практич. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. Национальный исследовательский Томский политехнический университет. 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lib.tpu.ru/full-text/c/2013/C20/134.pdf>

9. Тасмуханова А.Е., Дубинина А.И. Вопросы автоматизации рекрутинга с помощью методов дистанционного подбора // Сб. науч. трудов III Всеросс. науч.-практич. конф. 2020. С. 18–20.

10. Тасмуханова А.Е., Дубинина А.И. Способы использования модели булева поиска в рекрутинге // Сб. науч. трудов IV Всеросс. науч.-практич. конф. 2020. С. 31–33.

11. Хайруллина Р.Р., Тасмуханова А.Е. Вопросы формирования профессионального стандарта в нефтегазовой отрасли // Электронный научный журнал «Нефтегазовое дело». 2011. № 5. С. 451–460.

12. Хигир Б. Ю. Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала. М.: Управление персоналом, 2003. 163 с.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.24

Особенности выбора поставщиков автономного магазина Peculiarities for Selecting Offline Store Suppliers

В. ПАРШИНА

Паршина Валентина Сергеевна, д-р экон. наук, профессор кафедры управления в социальных и экономических системах Уральского государственного университета путей сообщения. E-mail: vparshina@usurt.ru

Важным резервом повышения эффективности деятельности организации является обоснованный выбор поставщиков. Дан обзор сформированных методов отбора поставщиков на основе различных критериев, характеристик. Показаны особенности работы с поставщиками продуктового магазина небольшого населенного пункта. Установлены причины невыполнения плана товарооборота, которые во многом обусловлены нечеткостью поставок продуктов, а в последнее время – еще и ростом цен. В процессе анализа показано место каждого из существующих и потенциальных поставщиков. Предложено при смене поставщика использовать комплексный метод оценки по ряду критериев, в том числе по неформальной оценке поставщика менеджером по закупкам и с учетом предпочтений покупателей. Апробация предложенной методики позволила выбрать нового поставщика.

Ключевые слова: продуктовый магазин, поставщики, смена поставщиков, выбор оценочных показателей, методы оценки, критерии, покупатели, факторы эффективности.

An important reserve for improving the efficiency of the organization is a reasonable selection of suppliers. An overview of formed methods of selecting suppliers on the basis of various criteria, characteristics is given. Features of work with suppliers of a grocery store of a small settlement are shown. The reasons of non-fulfillment of the turnover plan, which are mainly caused by unclear supply of products, and lately - by price growth, have been established. The analysis shows the place of each of the existing and potential suppliers. It was suggested to use complex method of evaluation according to a number of criteria including informal evaluation of supplier by a purchasing manager and buyers' preferences when changing a supplier. Approbation of the proposed methodology made it possible to choose a new supplier.

Key words: grocery store, suppliers, changing suppliers, selection of evaluation indicators, evaluation methods, criteria, customers, performance factors.

Основные положения

Выделены особенности выбора поставщиков автономного магазина. Разработан алгоритм оценки поставщиков, в котором большое значение отводится неформальным показателям.

Введение

Особое место среди торговых организаций занимают магазины, не входящие в сетевые объединения и обслуживающие жителей небольших населенных пунктов. Эффективность функционирования автономного продовольственного магазина во многом определяется выбором и качеством взаимодействия с ограниченным количеством поставщиков. В условиях обслуживания жителей только определенного населенного пункта приоритеты управленческой деятельности, ввиду стабильности населения, смещаются с задачи привлечения новых покупателей к оптимизации закупочной деятельности.

Сформированный в начальный период деятельности состав поставщиков товара требует периодической оценки, частичной замены, коррекции условий взаимодействия с ними, то есть адаптации деятельности к изменениям на макро- и микроуровне. Данное условие предполагает корректировку торговой деятельности организации на основе анализа ее внешней и внутренней среды [6]. Одной из основных задач эффективной работы с поставщиками является поддержание взаимовыгодных текущих и стратегических отношений по результатам изучения потребностей покупателей.

Методы

К настоящему времени сформировались общие методы отбора поставщиков [1; 2; 4; 7] на основе: описательных характеристик, рейтинговых оценок по факторам; оценки полных затрат; доминирующих характеристик; категорий предпочтения и др. Однако существующие общие подходы к оценке поставщиков требуют адаптации к сферам деятельности (производственная, торговая), виду деятельности, условиям функционирования получателя продукции. Особенности конкретного получателя материальных ресурсов, стадии работы с поставщиками, выявленные недостатки при работе с ними определяют подходы к выбору показателей и критериев оценки, приоритетов в подборе поставщиков для формирования взаимовыгодных отношений и др. Цель статьи – разработка методики выбора поставщиков автономного магазина в период устойчивого развития бизнеса.

Результаты

Основным видом деятельности магазина, на примере которого проводится исследование, является розничная торговля продуктами. В структуру магазина входят отделы: мясной, гастрономический, молочный, кондитерский, бакалейный, овощной, отдел напитков, винный. По каждой группе товаров имеется не более 4 поставщиков, поэтому магазин в значительной степени зависит от поставок каждого из них. Договорные отношения по условиям отгрузки товаров в магазин содержат такие позиции, как оплата поставок (отсрочка в днях), удельный вес предоплаты по факту отгрузки товара (или до его отправки), а также сроки выполнения и условия оплаты дополнительных поставок. Анализ соблюдения условий поставок товаров в базовом периоде показал, что максимальное значение суммы рекламации со стороны магазина – 410 тыс. руб. за год, а доля рекламаций – не более 4,5 % в объеме продукции конкретного поставщика.

Обеспеченность товарными ресурсами, их рациональное использование – главные факторы, определяющие объем товарооборота, издержки обращения и прибыль торговых предприятий. Анализ текущих товарных запасов магазина показал, что их фактический объем к концу IV квартала базового периода составил 1877 тыс. руб. (рис. 1), то есть превышение нормативной величины составило 34 %. Такое отклонение связано со снижением объема и скорости товарооборота на 2,1 дня. В среднем за год время обращения товаров возросло по сравнению с плановым показателем на 0,6 дня или 7,3 %. Это привело к дополнительным затратам на хранение товаров, росту потерь в связи с порчей товаров, что, в конечном итоге, сказалось на эффективности деятельности магазина.

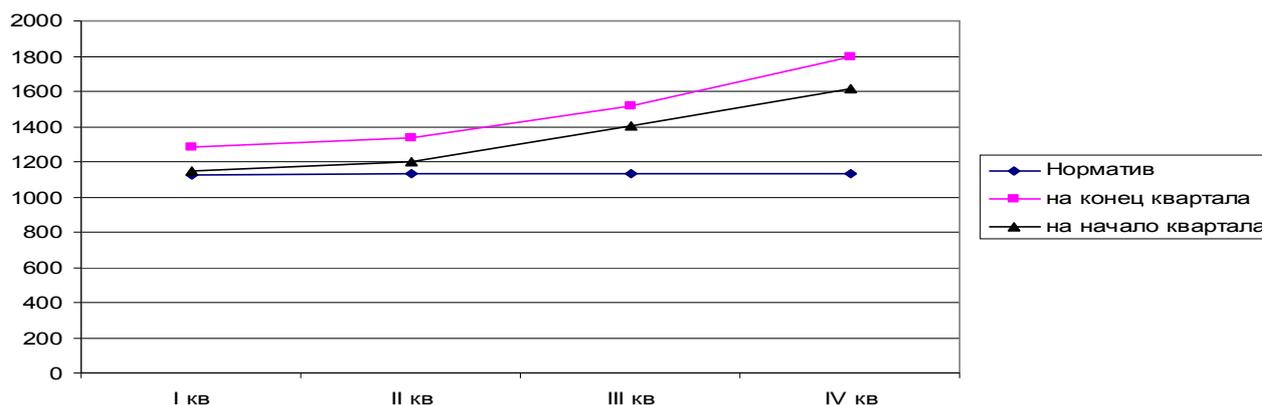


Рис. 1. Динамика фактических и нормативных запасов, тыс. руб.

Общий анализ деятельности показал невыполнение планового товарооборота в базовом периоде на 3560 тыс. руб., основными причинами чего являются: неполный и нерегулярный объем поставок – 81,4 %, превышение уровня товарных запасов на конец года – 18,5 %, и выбытие (потеря, порча, недостача, списание) товаров – 0,1 %. Выявленные в процессе анализа проблемные зоны позволяют использовать этот материал для факторного анализа при формировании состава поставщиков.

Рассмотрим особенности поставок на примере товаров повседневного спроса. В силу высокой востребованности, одной из наиболее значимых товарных групп является молочная продукция, которая имеет непродолжительный срок сохранения свежести. В связи с этим проведен анализ недопоставки молочной продукции существующими поставщиками: № 1 – 0,9 %, № 2 – 1,2 %, № 3 – 24 % от годового объема каждого из них. В случае неполного объема поставок приходится делать дополнительный заказ продуктов, что приводит к росту издержек.

При отгрузке молочной продукции, согласно договору, используется предоплата поставщикам в размере: № 1 – 74 %, № 2 – 70 %, № 3 – 83 %. Анализ закупочных цен показывает, что 80 % молочной продукции приобретается по относительно низким рыночным ценам, а у поставщика № 3, занимающего 20 % общего объема поставок, цена на 43 % выше. Полученные результаты на примере молочной продукции позволяют сделать вывод о нецелесообразности поддержания коммерческих связей с поставщиком № 3 и необходимости замены его другим.

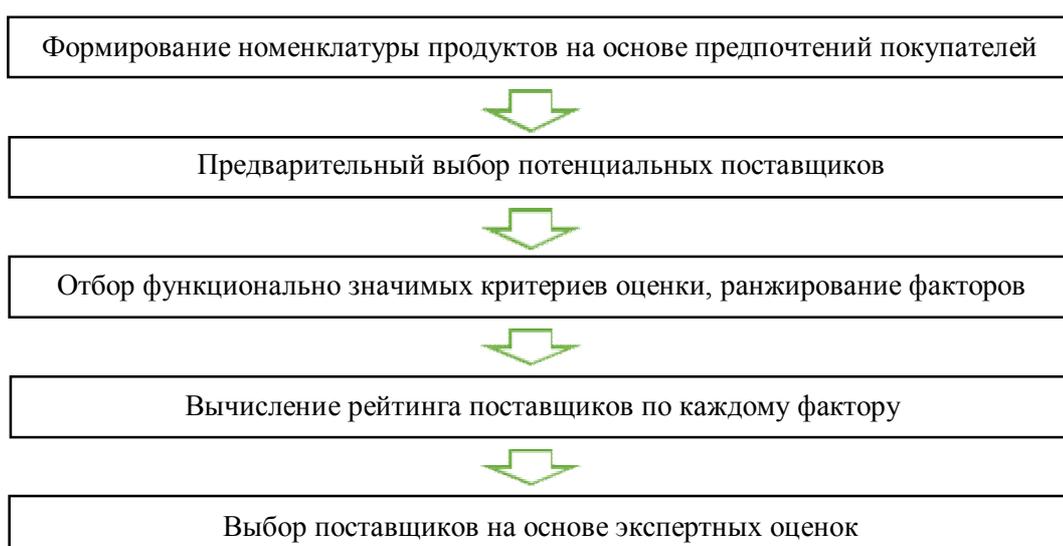


Рис. 2. Алгоритм выбора поставщиков автономного магазина

Выбор поставщиков [3; 5] осуществляется с точки зрения удовлетворения качественных и количественных потребностей покупателей в различных продуктах на основе динамики сезонных фактических объемов продаж по номенклатуре продукции, а также с учетом данных опросов, которые проводятся для выявления предпочтений и помогают сформировать номенклатуру востребованной продукции в течение года. Знание контингента покупателей (уровень и динамика доходов, образ жизни, возрастной состав, семейное положение, наличие детей и др.) также помогает сформировать необходимый ассортимент продуктов. Предлагаемый алгоритм оценки поставщиков магазина показан на рис. 2.

Обсуждение

Полученные в ходе анализа данные используем для формирования показателей оценки поставщиков молочной продукции. Их выбор производится на основе выявленных предпочтений покупателей по видам продукции. Прежде всего, проведена оценка поставщиков с точки зрения фактора «цена», которая напрямую влияет на покупательную способность и прибыль магазина. Учтена общая величина затрат на покупку и доставку продуктов до прилавка: стоимость товара, его погрузки на складе поставщика, доставки, разгрузочных работ на складе магазина и расфасовки доставляемого большим объемом товара. Для оценки поставщиков использовался метод оценки значений показателей в сопоставлении с самым низким значением по всем поставщикам. Согласно расчетам, у потенциального поставщика молочной продукции (№ 4) относительно низкие затраты и рациональная отсрочка платежа в сравнении с существующими поставщиками, что подтверждает целесообразность начала сотрудничества с ним.

Таблица 1

Сравнительная оценка поставщиков по экономическим показателям

Показатели	1	2	3	4 ¹
1. Предоплата	1,2	1,0	1,4	1,1
2. Цена закупа с учетом затрат на транспорт	1,0	1,1	1,5	1,1
Общий экономической показатель	2,2	2,1	2,9	2,2

¹ Потенциальный поставщик

Для сравнения потенциального и текущих поставщиков предлагается использовать метод доминирующих характеристик. Для продуктов к ним относятся вкусовые качества. Проведена сравнительная оценка поставщиков молочной продукции по критерию качества товара (вкус) и эстетичности оформления. В дегустации молочной продукции приняли участие три действующих фирмы-поставщика и одна потенциальная. В результате опроса 30 покупателей наивысшую оценку получил потенциальный поставщик.

Далее проводилось описание значимых для конкретного объекта социальных факторов, исходя из общего их состава: качественные показатели (широта и обновляемость ассортимента); качество сервиса (четкость времени доставки товаров, номенклатура сопутствующих услуг, скорость обслуживания при взаимодействии, удобство кванта поставки, издержки на логистические операции); качество обслуживания (работа персонального менеджера по взаимодействию, скорость реагирования на запросы), наличие дополнительных опций для упрощения работы (личный кабинет поставщика – онлайн). Затем экспертами проведена формализация описательных характеристик в виде количественных значений.

В качестве итоговой оценки предложен перечень показателей, каждый из которых включает комплекс предварительных количественных и описательных характеристик. Рейтинг рассчитан экспертами с использованием всей собранной информации по 10-балльной системе с учетом весовых коэффициентов по каждому критерию. Потенциальный поставщик получил высшую общую оценку.

Расчет рейтинга поставщиков молочной продукции

Критерий	Вес. коэфф.	1		2		3		4 ¹	
		Балл	Итог	Балл	Итог	Балл	Итог	Балл	Итог
Уровень цен	0,3	10	3	9	2,7	8	2,4	10	3
Качество продукции	0,2	10	2	9	1,8	9	1,8	10	2
Возможный объем поставки	0,2	10	2	9	1,8	7	1,4	10	2
Транспортные услуги	0,1	9	0,9	8	0,6	8	0,8	10	1
Условия поставки, формы расчетов, упаковка	0,1	9	0,9	8	0,8	8	0,8	9	0,9
Репутация и имидж	0,05	10	0,5	10	0,5	8	0,4	10	0,5
Дополнительные услуги	0,05	6	0,3	5	0,25	5	0,25	6	0,3
Всего	1		9,6		8,45		7,85		9,7

¹ Потенциальный поставщик

Оценка поставщиков с применением различных методов позволила сделать вывод о том, что потенциальный поставщик № 4 показал наилучшие результаты, и может претендовать на статус основного поставщика молочной продукции. Следовательно, целесообразно перераспределить объемы закупок следующим образом: № 4 – 50 %, № 1 – 35 %, № 2 – 15 %. От услуг поставщика № 3 необходимо отказаться.

Заключение

С целью повышения эффективности закупочной деятельности предложены рекомендации, направленные на совершенствование системы выбора поставщиков продуктового магазина небольшого населенного пункта. В рамках существующей системы предлагается внедрить этап оценки потенциальных поставщиков по различным показателям и критериям. Если поставщики соответствуют сформированным требованиям, работа с ними будет продолжаться, в противном случае осуществляется поиск новых. Ввиду того, что исследование проведено на материалах сравнительно небольшого магазина, акцент сделан на неформальную оценку при определении предпочтений, т.к. в условиях постоянного контакта менеджера по закупкам с поставщиками и покупателями можно осуществлять эффективную обратную связь с ними. Для оценки поставщиков предлагается использовать разработанный алгоритм.

Литература

1. Боровинский Д.В., Куимов В.В. Организация закупочной деятельности в коммерческом предприятии. Синергетический эффект интеграции (современные методики расчетов): монография. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2014. 172 с.
2. Гаврилов А.И., Кликушин А.В. Механизм регулирования торгово-закупочной деятельности в регионе: монография. Н.Новгород: Изд-во «Пламя», 2013. 153 с.
3. Евстигнеева О. А. Выбор поставщика как один из методов оптимизации логистических затрат // Молодой ученый. 2018. Т. 28. С. 23–26.
4. Карх Д.А., Гаянова В.М. Интеграционные процессы в розничной торговле: монография. Екатеринбург: изд-во УрГЭУ, 2018. 162 с.
5. Кулагина С.А., Карпова О.В., Петухова Н.А. Применение метода функционально-стоимостного анализа при выборе поставщика сырья // Аллея науки. 2018. Т. 4. № 4 (20). С. 25–31.
6. Линдерс Майкл Р., Фирон Харольд Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. СПб.: «Виктория плюс», 2006. 757 с.
7. Николаева М.А., Болгар Д.Г. Закупочная политика торговых организаций // Торгово-экономический журнал. 2016. Т. 3. № 4. С. 289–298.