

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЛОГИСТИКИ СНАБЖЕНИЯ НА ШВЕЙНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

*Макаревич О.Д.*

Белорусско-Российский университет, г. Могилев, Республика Беларусь

*Проведено исследование логистики снабжения на поставщиков на швейном предприятии и разработаны предложения по совершенствованию работы с ними.*

**Ключевые слова:** закупочная логистика, поставщик, ущерб, недопоставка.

*A study of supply logistics for suppliers at a sewing enterprise and proposals for improving work with them have been developed.*

**Keywords:** procurement logistics, supplier, damage, short delivery.

В современных условиях развития рыночных отношений и усиления роли конкуренции на рынке, необходимо в полной мере использовать свой потенциал. При этом нужно установить тенденции и направления развития деятельности предприятия, оценить реальные возможности в конкурентной борьбе, разрабатывать меры по повышению его конкурентоспособности.

Деятельность предприятия по снабжению способна нести на себе основную массу работы. Она является стержнем всей работы и на нее возлагается большая ответственность. При наличии заключенных договоров предприятие своевременно выполняет заказы, выполняет планы по номенклатуре и ассортименту и производит высококачественную продукцию [1].

Для исследования взято одно из Могилевских швейных предприятий, которое в 2015-2017 гг. значительно ухудшило свое финансовое положение и требует разработки комплекса антикризисных мероприятий. В данной статье рассмотрены возможности оптимизации закупочной деятельности швейного предприятия, которые позволят снизить затраты в данной функциональной области и повысить конкурентоспособность готовых изделий.

Поставка основных и вспомогательных материалов на предприятии производится не всегда своевременно, а некоторые задержки оказывают

отрицательное влияние на характер производства. Речь идет о работе основных поставщиков. На данный момент это четыре крупных поставщика тканей верха. Сотрудничество с белорусскими производителями следует поддерживать, а что касается зарубежных поставщиков – необходимо пересмотреть сложившуюся систему поставок.

В качестве повышения эффективности работы системы снабжения необходимо определить возможность замены основного поставщика тканей верха.

В таблице 1 проанализированы поставщики сырья и материалов на примере основных предприятий, поставляющих ткани верха для пошива изделий, т.к. именно данный вид сырья представляет для предприятия наибольший интерес.

Таблица 1 - Оценка поставщиков для швейного предприятия

Показатель	Поставщик А	Поставщик Б	Поставщик В	Поставщик Г
Транспортные расходы, р.	1 405,75	1 325,875	1 851,36	1 925,69
Наличие таможенных формальностей	нет	нет	да	да
Среднерыночная цена 1 м. пог. материала, р.	4,5632	4,502	4,5763	4,5803
Количество ассортиментных позиций	13 – 18	4 – 6	12 – 14	27 – 30
Возможность поставки до оплаты	да	да	да	нет
Уровень рекламаций за период 2014-2016 гг., %				
-недоставка	0,7	0,8	2,0	0,1
-некачественное сырье	0,8	0,6	2,1	0,1

Поставщик В поставляет около 20 % тканей верха, т.е. больше многих других поставщиков. Цены на ткани верха среднерыночные. Однако имелись претензии по возмещению ущерба и недостатке ткани по промеру. Доля размера ущерба в общей сумме поставки значительно выше, чем у других поставщиков.

Один из новых поставщиков тканей Поставщик Г (Россия) поставляет только 5 % от общего объема поставок. Это предприятие, которое обладает высокими производственными мощностями, хорошей готовностью к поставке, задержки случаются довольно редко. Предприятие является крупнейшим производителем тканей верха России. При высоком уровне качества продукции цены предприятия на сырье не выше среднерыночных.

Исходя из анализа поставщиков, именно с Поставщиком Г следует заключать больше договоров поставки.

В таблице 2 рассмотрено, как сказываются нарушения со стороны поставщиков на недополучение прибыли швейным предприятием.

Таблица 2 - Ущерб предприятия от поставки некачественной ткани

Производственный процесс	Калькуляция расходов на 100 м пог. ткани верха, р.	
	заработная плата	расходы на содержание оборудования
Раскройный процесс	19,45	15,85
Компоновка деталей кроя	12,15	2,80
Оверлок-обработка	7,15	10,65
Дублирование ткани	12,45	18,40
Исправление брака	13,25	5,05
Сумма затрат	64,45	52,75
Итого	117,2	

Наибольшие издержки предприятие несет при поставке некачественной ткани (таблица 2). Такие затраты объясняются тем, что современная технология многослойного настила при раскрое материала не позволяет оператору просмотреть тысячные метражи ткани. Бракованная ткань проходит от трех до четырех технологических процессов, прежде чем обнаруживается брак. Это объясняется тем, что на начальных стадиях обработки ткань верха проходит изнаночной стороной вверх. Такие виды брака, как текстильная нить на лицевой стороне партии изделий, асимметрия рисунка, оттеночность ткани, расслоение ткани, приводят к большим затратам. Материал проходит такие технологические процессы, как раскрой, дублирование ткани, оверлок-обработка, компоновка деталей кроя, и зачастую обнаруживается уже непосредственно в процессе пошива. Указанные операции наиболее трудоемкие и дорогостоящие. Это приводит к невыполнению договорных обязательств швейным предприятием, задерживает процесс отгрузки готовой продукции заказчику. От недостачи ткани по промеру предприятие также получает ущерб от расходов на промер, составление рекламаций и ожидание возмещения ущерба.

При недопоставке предприятие теряет прибыль, которую можно было бы получить от реализации изделий, изготовленных из недопоставленного сырья. Так, от недопоставки 100 м. пог. ткани выпуск продукции снижается в среднем на 54 изделия. При среднем уровне цены предприятия на продукцию 75,2 р., а также с учетом сегодняшнего среднего уровня рентабельности швейных изделий 5 %, недополученная прибыль составит примерно 2 313 360 рублей (таблица 3).

Таблица 3 - Калькуляция расходов от недопоставки ткани

Показатель	Значение
Материал, м. пог.	100
Средний выход готовых изделий, шт.	54
Средняя цена на продукцию, р.	75,2
Средняя норма рентабельности, %	5
Предполагаемая прибыль, р.	203,0

Задержка поставки также сказывается отрицательно на характере производства, т.к. это влечет простой производственных мощностей.

Следовательно, при сбое работы поставщиков предприятие в любом случае получает ущерб.

В целом издержки, которые несет предприятие, будут следующие:

- 1) не возмещенный поставщиком «скрытый» ущерб;
- 2) недополучение прибыли от производства продукции из бракованного сырья;
- 3) невыполнение обязательств по поставке продукции потребителю, а также расходы, связанные с задержкой (простой транспорта)[2].

Последние два пункта очень трудно измерить количественно, но очевидно, что не возмещенный поставщиком «скрытый» ущерб – это только «вершина айсберга». При наличии существующего уровня конкуренции в отрасли, потеря потребителя очень отрицательно сказывается на работе предприятия. Кроме того, сбои поставок готовой продукции отрицательно сказываются на репутации производителя. В совокупности эти показатели приносят значительно больший ущерб, чем денежные потери предприятия.

При предъявлении претензий поставщик возмещает явную недостачу и брак, а скрытые убытки, приведенные в таблицах 2 и таблице 3, несет само предприятие. В целом возмещенную по рекламациям долю затрат и убытки, которые несет швейное предприятие выглядят следующим образом (рисунок 1).

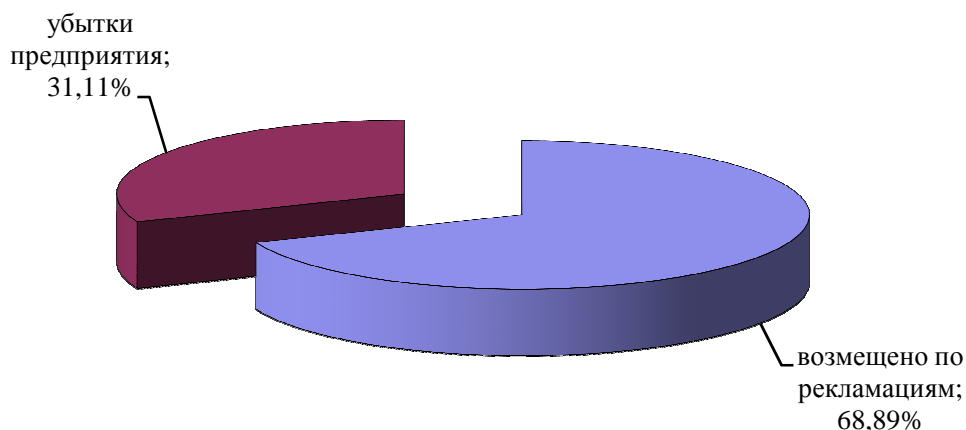


Рисунок 1 - Структура ущерба от нарушений поставщика

Следовательно, можно утверждать, что более 31 % ущерба от поставщика, которые несет предприятие в реальности, будут иметь тенденцию к увеличению, т.к. сразу невозможно предусмотреть все последствия. Следовательно, можно сократить долю риска от поставки некачественного сырья при замене поставщика, более того получить дополнительную прибыль.

Далее для примера проведен сравнительный анализ уровней рекламации поставщиков В и Г и возможное недополучение прибыли от таких нарушений. Затраты на замену поставщика будут связаны в первую очередь с тем, что удаленность Поставщика Г больше, чем Поставщика В, так что транспортные издержки увеличатся и срок поставки будет несколько дольше. Однако

швейному предприятию необходимо обратить внимание на качество ткани нового поставщика, что на сегодняшний день является основополагающим фактором успешного производства. Примерная величина затрат, связанная с переключением на нового поставщика тканей верха, представлена в таблице 4.

Таблица 4 - Сравнительный анализ расходов на поставку тканей верха

Показатель	ООО «ВЭЛС»	ООО «Чайковский текстиль»
Размер поставки, м. пог.	50 000	50 000
Стоимость материала, р.	228815	229015
Транспортные расходы, р.	1851,36	1925,69
Уровень рекламации, %	2,1	0,2
Недополученная прибыль, р.		
-некачественное сырье	2 746	229
-недопоставка	3 209	468
Итого расходы на поставку, р.	236 621	231 638
Прибыль предприятия, р.	–	4 983

Как видно из таблицы 4, транспортные расходы на замену самого удаленного Поставщика Г в реальности оказываются меньше, чем затраты предприятия от недопоставки и поставки некачественной ткани Поставщиком В.

При работе с новым Поставщиком Г дополнительные транспортные издержки можно постепенно переносить на стоимость готовой продукции. Если же стоимость готового изделия станет несколько выше, это можно соотнести с улучшением качества ткани и представить потребителю в качестве ориентации на производителей современной одежды. Как отмечалось выше, сырье данного поставщика действительно высокого качества.

Для сравнения издержек от бракованного сырья и замены поставщика приведем вышеуказанные потери и дополнительные транспортные расходы на нового поставщика (рисунок 2).

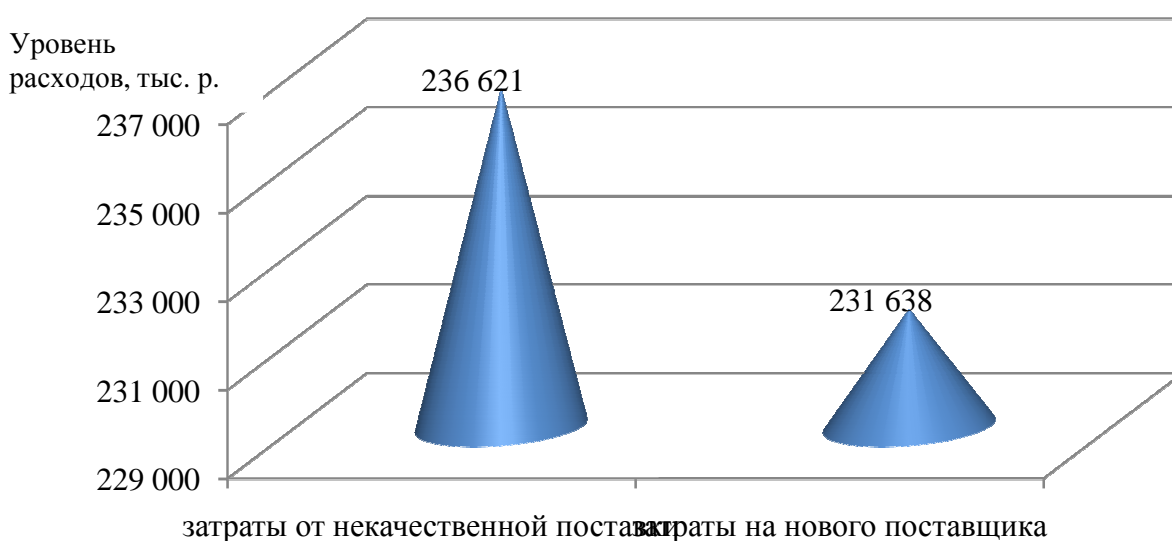


Рисунок 2 - Затраты, связанные с заменой поставщика

Транспортные расходы на нового поставщика возрастают примерно на 10 %. Однако, как видно из рисунке 2, в реальности швейное предприятие несет гораздо большие потери прибыли от нарушений Поставщика В. Можно предположить, что издержки, связанные с заменой поставщика, постепенно переносимые на стоимость готовой продукции будут иметь тенденцию к уменьшению. Что касается нарушений поставщика, это не только финансовые потери, но и формирование неблагоприятного имиджа о производителе одежды.

Следует также учесть, что швейное предприятие планирует увеличение экспорта продукции. При подобных нарушениях со стороны поставщиков будет трудно удерживать свои позиции при существующем уровне конкуренции на рынке одежды пальтово-костюмного ассортимента. Следовательно, замена поставщика скажется благоприятно на повышении конкурентоспособности готовой продукции не только на внутреннем, но и на внешнем рынке.

### **Библиографический список**

1. Снабженческо-сбытовая деятельность: учеб.пособие / Т. Н. Байбардина[и др.]. – Минск : Техноперспектива, 2004. – 319 с.
2. Тебекин, А. В. Логистика: учебник для вузов / А. В. Тебекин. - М.: Дашков и К, 2011. – 356 с.