**2.3 Состояние коммерческой деятельности по закупкам товаров**

Планирование розничного товарооборота торгового предприятия не должно ограничиваться только обоснованием объема реализации товаров. Его следует дополнить расчетом потребности предприятия в товарных ресурсах и разработкой мероприятий по организации их закупок в необходимых размерах.

Работа по закупкам товаров в магазине «МЕТРО Кэш энд Керри» включает комплекс коммерческих операций.

В магазине проводится работа по изучению и прогнозированию покупательского спроса, определение потребности в товарах, выбор поставщиков, установление хозяйственных связей с поставщиками, контроль исполнения договоров и хода поставки товаров.

Ассортимент ООО «МЕТРО Кэш энд Керри» всегда полный, широкий и стабильный.

Регулярное наличие товара поддерживается на основе компьютеризованной системы управления потоком товара, которая позволяет ежедневно отслеживать оборот товарного запаса и отправлять заказы поставщикам во избежание отсутствия товара на полках.

Благодаря широчайшей линейке предлагаемых товаров клиенты могут положиться на МЕТРО — а МЕТРО обеспечит их всем необходимым под одной крышей.

В магазине «МЕТРО Кэш энд Керри» важной частью коммерческой работы является организация хода поставки товаров. Это позволяет обеспечить своевременное и бесперебойное поступление товаров в согласованном ассортименте, надлежащего качества и в предусмотренном количестве.

Таблица 2.3

Поступление товаров по группам за 2008 - 2009 годы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Группа товаров | 2008 г. | | 2009 г. | |
| Объем закупок, млн. руб. | Удел. вес, % | Объем закупок, млн. руб. | Удел. вес, % |
| 1. Мясо, рыба | 2,8 | 9,6 | 2,9 | 10,4 |
| 2. Изделия из рыбы и мяса | 2,7 | 9,2 | 2,5 | 9,0 |
| 3. Молочные продукты | 2,4 | 8,2 | 2,4 | 8,6 |
| 4. Полуфабрикаты | 1,7 | 5,8 | 1,6 | 5,7 |
| 5. Хлебобулочные и кондитерские изделия | 2,1 | 7,2 | 2,2 | 7,9 |
| 6. Бакалея | 1,8 | 6,1 | 1,6 | 5,7 |
| 7. Консервы | 1,0 | 3,4 | 0,8 | 2,9 |
| 8. Фрукты и овощи | 1,4 | 4,8 | 1,6 | 5,7 |
| 9. Цветы | 0,08 | 0,3 | 0,06 | 0,2 |
| 10. Алкогольные и безалкогольные напитки | 1,3 | 4,4 | 1,4 | 5,0 |
| 11. Табачные изделия | 0,7 | 2,4 | 0,5 | 1,8 |
| 12. Товары для животных | 0,1 | 0,3 | 0,1 | 0,4 |
| 13. Автотовары | 0,8 | 2,7 | 0,8 | 2,9 |
| 14. Мебель и предметы интерьера | 0,6 | 2,1 | 0,4 | 1,4 |
| 15. Домашний уют | 0,6 | 2,1 | 0,4 | 1,4 |
| 16. Все для ремонта | 0,3 | 1,0 | 0,3 | 1,1 |
| 17. Электротовары | 0,5 | 1,7 | 0,2 | 0,7 |
| 18. Бытовая техника | 1,1 | 3,8 | 1,1 | 3,9 |
| 19. Компьютеры, фото-, аудио- и видеоаппаратура | 1,3 | 4,4 | 1,3 | 4,7 |
| 20. Товары для отдыха и спорта | 0,9 | 3,1 | 0,9 | 3,2 |
| 21. Багаж | 0,08 | 0,3 | 0,08 | 0,3 |
| 22. Средства связи | 0,7 | 2,4 | 0,7 | 2,5 |
| 23. Канцтовары | 0,4 | 1,4 | 0,4 | 1,4 |
| 24. Все для детей | 0,8 | 2,7 | 0,8 | 2,9 |
| 25. Игрушки | 0,9 | 3,1 | 0,8 | 2,9 |
| 26. Обучение и развлечение | 0,4 | 1,4 | 0,3 | 1,1 |
| 27. Красота и здоровье | 0,6 | 2,1 | 0,6 | 2,2 |
| 28. Одежда и обувь | 1,1 | 3,8 | 1,1 | 3,9 |
| 29. Галантерея | 0,09 | 0,3 | 0,06 | 0,2 |
| Итого: | 29,3 | 100,0 | 27,9 | 100,0 |

Наибольший удельный вес в общем объеме закупок магазина «МЕТРО Кэш энд Керри» принадлежит группам мясо, рыба (9,6 – 10,4%), изделия из рыбы и мяса (9,2 – 9,0%), а также молочные продукты (8,2 – 8,6%), объясняется тем, что данная продукция пользуется наибольшим спросом. Но и здесь возникают значительные проблемы с поставщиками свежей, охлажденной продукции, зачастую они не проходят контроль качества, установленный в «МЕТРО Кэш энд Керри».

Закупка по такой товарной группе как табачные изделия значительно уменьшилась, это связано с увеличением цен у поставщиков, а, следовательно, и повышение розничной цены в магазине (происходит повышения акциза для табачных предприятий).

Продукция, представленная в «МЕТРО Кэш энд Керри», насчитывает до 30 000 артикулов, поставляемых 2000 поставщиками (производителями и дистрибьюторами). Поставщиками являются: ЗАО «Альянс», ООО «Альтернатива-Фуд», ООО «Бремор», ООО «Бир-Трейд», ООО «Ростов-на-Дону», ООО «Гармония», ООО «Лидер», ООО «Мастер Вин», ОАО «Пивоваренная компания Балтика», ЗАО «Офис Премьер», ООО «Симба Игрушки», ООО «Дом и Дача» и прочие.

Для оценки эффективности коммерческой деятельности ООО «МЕТРО Кэш энд Керри» по закупкам товаров необходимо провести анализ динамики объема закупок в целом и по поставщику в частности. Проведем анализ по основным поставщикам товаров.

Таблица 2.4

Динамика объема закупок в ООО «МЕТРО Кэш энд Керри» за 2008 – 2009 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Поставщик | 2008 г. | 2009 г. | Отклонение в абсолютном выражении | Отклонение в % |
| 1. ООО «Бриг» | 0,3 | 0,35 | 0,05 | 1,2 |
| 2. ООО «Данон Индустрия» | 0,2 | 0,2 | 0 | 0 |
| 3. ОАО «Кондитерское Объединение Сладко» | 0,15 | 0,1 | - 0,05 | - 0,7 |
| 4. ООО «Нестле Россия» | 0,19 | 0,2 | 0,1 | 1,1 |
| 5.ООО «Югорский винный Дом» | 0,12 | 0,12 | 0 | 0 |
| 6. ООО «Мастер Вин» | 0,11 | 0,1 | - 0,01 | - 0,9 |
| Итого: | 1,07 | 1,07 |  |  |

Наибольшее увеличение отмечается по закупкам у ООО «Бриг» (1,2 %) и ООО «Нестле Россия» (1,1 %). Снижение объема закупок отмечается у двух поставщиков: наибольшее – у ОАО «Кондитерское Объединение Сладко» (- 0,7%), наименьшее у ООО «Мастер Вин» (- 0,9%).

Так, в анализируемый период наибольший объем закупок занимает ООО «Бриг» (0,35 - 1,2 %). Это связано не столько с большим объемом закупок, сколько с более качественным товаром и относительно высокой ценой, закупаемых у данного поставщика, по сравнению с ценами на другие товары, приобретаемые у других поставщиков. Объем закупок у ОАО «Кондитерское Объединение Сладко» снизился на 7%, что связанно с уменьшением объема закупок у данного поставщика, это связано с понижение спроса на кондитерские изделия выпускаемых данной компанией.

Основными критериями при выборе поставщиков являются качество товара, цена, способ оплаты и надежность партнера (соблюдение сроков поставки и ответственность при исполнении других договорных обязательств).

Уровень обеспеченности розничного товарооборота товарными запасами может быть охарактеризован размером товарного запаса в днях оборота, который показывает, на сколько дней торговли хватит данного товарного запаса:

ТЗдн = ТЗ / Орто,

где ТЗдн - товарный запас в днях оборота, дни;

ТЗ- товарный запас в сумме на определенную дату, руб.;

Орто – однодневный товарооборот, руб.

Эффективность использования товарных запасов характеризуется временем обращения товаров в днях оборота и числом оборотов, т.е. скоростью товарооборота (товарооборачиваемостью). Эти показатели взаимосвязаны между собой и рассчитываются по формулам:

Коб = РТО / ТЗср;

Тоб = ТЗср \* Д / РТО;

Тоб = ТЗср / Орто ,

где Коб – коэффициент товарооборачиваемости, число оборотов;

Тоб – время обращения товаров, дни;

ТЗср – средний товарный запас, руб.;

Д – число дней в периоде.

Рассмотрим динамику товарных запасов.

Таблица 2.5

Динамика товарных запасов в ООО «МЕТРО Кэш энд Керри» 2008 – 2009 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | В млн. руб. | В днях | В количестве оборотов |
| 1. Фактические товарные запасы на 01.01.08г. | 0,5 | 5,4 | 67,2 |
| 2. Фактические товарные запасы на 01.01.09г. | 0,3 | 3,4 | 107,0 |
| 3. Отклонение фактических товарных запасов на конец периода в абс. величинах | - 0,2 | - 2,0 | 39,8 |
| 4. Отклонение фактических товарных запасов на конец периода, % | 0,6 | 0,6 | 1,6 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Фактические товарные запасы на 01.01.08г. | Фактические товарные запасы на 01.01.09г. | Отклонение в абсол. вел. | Отклонение в % |
| В млн. руб. | 0,5 | 0,3 | -0,2 | 60 (-40) |
| В днях | 5,4 | 3,4 | -2 | 63 (-37) |
| В количестве оборотов | 67,2 | 107,0 | 39,8 | 159 (+59) |

Значительное уменьшение средних товарных запасов на 40% говорит о повышении эффективности ассортиментной политики предприятия. Оборачиваемость товарных запасов также уменьшилась на 2 дня. Эти показатели показывают, что фирма стала меньше делать товарных запасов на складах.

Товарооборачиваемость отражает среднее время обращения товарного запаса за определенный период (месяц, квартал, год) или выражает число оборотов среднего запаса за указанный период.

Как видно из таблицы 2.5 фактические товарные запасы в 2009 году стали оборачиваться быстрее. Количество оборотов сократилось на 2 дня (3,4 дня), а количество оборотов увеличилось на 39,8 и стало равно 107 оборотам. Это говорит о том, что предприятие стало более рационально использовать складские площади и не затоваривать их боле дорогим, но при этом менее ликвидным товаром. Также на этот факт повлияло и то, что предприятие решило минимизировать свои убытки от быстрой порчи скоропортящихся товаров и рассчитывает свои товарные запасы в соответствии со спросом. Такая политика предприятия в отношении товарных запасов отрицательно сказалась на товарообороте и соответственно на прибыли. Такой вывод можно сделать из следующего расчета: фактические товарные запасы\*количество оборотов. Проведя такой расчет (0,5\*67,2-0,3\*107=33,6-32,1=1,5 млн. руб.), наблюдается снижение товарооборота на 1.5 млн. руб. Следовательно, политику предприятия в отношении товарных запасов можно считать неэффективной.

Анализ показывает уменьшение скорости оборачиваемости товарных запасов в днях и количествах оборотов почти в 2 раза. Из этого можно сделать вывод, что количество товарных запасов на предприятии «МЕТРО Кэш энд Керри» за 2009 год уменьшилось из – за недостаточного количества средств на закупку товаров. Все это сказалось отрицательно на товарообороте. Магазин перестал закупать товары в большом количестве и сократил широту ассортимента. По товарным запасом с выводами не согласен. Все в точности до наоборот!

Таким образом, проведенный анализ по закупкам товаров говорит о недостаточно эффективной деятельности в 2009 году. Объем закупок варьирует: по каким-то товарным группам уменьшается, по другим увеличивается, а некоторые продолжают закупаться в том же объеме.

Уменьшение товарных запасов на 40% в 2009 году отразилось и на скорости их оборачиваемости в днях. Она также уменьшилась на 37%. Следовательно, количество оборотов увеличилось на 39,8 (159%), что должно говорить о положительных результатах деятельности фирмы. Однако сделав более глубокий анализ, станет очевидным не снижение товарооборачиваемости в днях, а наоборот ее увеличение на 0,16дня. Увеличение хоть и незначительное, однако не желательное. К этому привело снижение покупательской активности и уменьшение платежеспособного спроса в связи с кризисом. В данном случае предприятию необходимо принять стимулирующие меры и/или пересмотреть ценовую политику.

Товарные запасы уменьшились в 2009 году по сравнению с 2008, в связи с этим товарооборачиваемость улучшилась из-за недостаточности денежных средств. Если бы денег на закупку не хватало, то ТЗ в днях уменьшилось бы, но и ТЗ в оборотах тоже уменьшилось бы, а у Вас с ТЗ все нормально, только выводы Ваши по ним «не очень». Разберитесь и откорректируйте.

Таким образом, из материалов 2 главы следует, что компания «МЕТРО Кэш энд Керри» в условиях финансового кризиса, так же как и все компании сработала неэффективно- в целом согласен, что подтверждается снижением товарооборота, увеличение издержек обращения, а, следовательно, и уменьшением прибыли. Объемы закупок товаров по отдельным товарным группам в «МЕТРО Кэш энд Керри» в 2009 году по сравнению с 2008 годом то увеличивались, то уменьшались. Эти колебания были вызваны потребительским спросом, проблемами при сотрудничестве с поставщиками недостаточным объемом денежных средств.