

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ И СБЫТОМ

Методические указания к практическим занятиям
для студентов специальности 1-27 01 01-16 «Экономика и организация
производства (легкая промышленность)»

Витебск
2015

УДК 339.138

Управление закупками и сбытом: методические указания к практическим занятиям для студентов специальности 1-27 01 01-16 «Экономика и организация производства (легкая промышленность)»

Витебск: Министерство образования Республики Беларусь, УО «ВГТУ», 2014.

Составитель: ст. преп. Снетков С.М.

Данные методические указания предназначены для проведения практических занятий по дисциплине «Управление закупками и сбытом» для студентов специальности 1-27 01 01-16 «Экономика и организация производства (легкая промышленность)».

Одобрено кафедрой менеджмента УО «ВГТУ».
Протокол № 9 от 19 марта 2014 г.

Рецензент: к.т.н., доц. Скворцов В.А.
Редактор: к.э.н., ст.преп. Коробова Е.Н.

Рекомендовано к опубликованию редакционно-издательским советом УО «ВГТУ». Протокол № 3 от 28 марта 2014 г.

Ответственный за выпуск: Данилевич Т. А.

Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

Подписано к печати 11.02.15. Формат 60x90 1/16. Уч.-изд. лист. 3,0.
Печать ризографическая. Тираж 25 экз. Заказ № 39.

Отпечатано на ризографе учреждения образования «Витебский государственный технологический университет». Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/172 от 12.02.2014, 210035, г. Витебск, Московский пр., 72.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 УКАЗАНИЯ К ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	5
<i>Тема 1.</i> Сущность и информационное обеспечение снабженческо-сбытовой деятельности предприятия	5
<i>Тема 2.</i> Организация управления снабженческо-сбытовой деятельностью предприятия	9
<i>Тема 3.</i> Планирование материально-технического обеспечения предприятия	12
<i>Тема 4.</i> Определение потребности предприятия в материальных ресурсах	16
<i>Тема 5.</i> Анализ заготовительной сферы, обеспечение цехов предприятия материальными ресурсами	25
<i>Тема 6.</i> Управление запасами материальных ресурсов	30
<i>Тема 7.</i> Планирование сбыта продукции	33
<i>Тема 8.</i> Организация оперативно-сбытовой работы, организационные формы оптовой торговли товарами	36
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ И ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ	38
Приложения	39

ВВЕДЕНИЕ

Цель преподавания дисциплины – вооружить студентов теоретическими знаниями, выработать умения и практические навыки в области решения задач материально-технического обеспечения производства и сбыта продукции.

Задачами изучения дисциплины являются:

- изучение теоретико-методических основ управления закупками и сбытом организации, зарубежного опыта в управлении закупками и сбытом и возможностей его преемственности на предприятиях Республики Беларусь;

- изучение вопросов организации управления снабженческо-сбытовой деятельностью предприятия, информационного обеспечения снабженческо-сбытовой деятельности, планирования материально-технического обеспечения предприятия, определения потребности предприятия в материальных ресурсах, разработки плана закупок и анализа заготовительной сферы, обеспечения цехов предприятия материальными ресурсами, управления запасами материальных ресурсов, планирования сбыта продукции, организации оперативно-сбытовой работы, оптовой и розничной торговли товарами;

- выработка навыков проведения практической деятельности в области управления закупками и сбытом.

После изучения дисциплины «Управление закупками и сбытом организации» студент должен знать:

- особенности организации снабженческо-сбытовой деятельности;
- организацию материально-технического обеспечения производства;
- методики управления запасами материальных ресурсов;
- организацию сбыта продукции;
- организационные формы оптовой торговли товарами;
- организационные формы розничной торговли товарами;

должен уметь:

- составить план материально-технического обеспечения;
- провести анализ заготовительной сферы предприятия;
- разрабатывать ассортиментную политику предприятия;
- применять методики управления материальными запасами ;
- составить план реализации продукции.

1 УКАЗАНИЯ К ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Сущность и информационное обеспечение снабженческо-сбытовой деятельности предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Понятие снабженческо-сбытовой деятельности, ее принципы и задачи.
2. Содержание снабженческо-сбытовой деятельности.
3. Содержание работы по информационному обеспечению коммерческой деятельности.
4. Источники и методы получения коммерческой информации.
5. Коммерческая тайна и способы ее защиты.
6. Коммерческий риск, его страхование.

Практические ситуации и задачи

Задание 1. Изучите исходные данные, касающиеся деятельности конкретной организации (таблица 1.1, 1.2). Проанализируйте коммерческую информацию и решите на ее основе ситуации 1 – 9.

Исходная ситуация

ОАО «Ивановский молочный завод» (Брестская обл., Иваново, ул. Советская, 102) осуществляет производство и реализацию молочной продукции, закупку молока, розничную и оптовую торговлю, развивает фирменную торговлю. Основными видами выпускаемой продукции являются масло животное, казеин и молочные консервы. В настоящее время из-за высоких цен на внутреннем рынке, трудностей сбыта и низкой конкурентоспособности на внешнем рынке изменена структура производимой продукции: сокращено производство масла животного, увеличен выпуск цельномолочной продукции, твердых сыров на давальческих условиях, а также увеличивается объем производства молочных консервов. Производство основных видов продукции по годам представлено в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Производство основных видов продукции за последние два года по ОАО «Ивановский молочный завод»

Наименование продукции	Предшествующий год				Отчетный год				Темп изменения, %	
	Производство		Экспорт, млн. руб.	Запасы, тонн	Производство		Экспорт, млн. руб.	Запасы, тонн	Производство	Экспорт
	Тонн	млн. руб.			тонн	млн. руб.				
Масло животное	309	3673	1 359	3,7	254	3 049	1 278	4,3		
Казеин технический	315	025	2 025	-	320	2 077	2 077	-		

Окончание таблицы 1.1

Цельномолочная и кисломолочная продукция	2 480	4965	-	-	2 645	5 306	-	-		
Сыр твердый (на давальческих условиях)	375	2612	262	2,4	423	2 622	215	2,6		
Твердый сыр «Колби»	354	2578	275	1,1	364	2 648	155	1,2		
Молочные косервы	1 788	4470	3 821	3,8	1 985	5 043	4 399	2,4		

ОАО «Ивановский молочный завод» в текущем году выпускает на новом оборудовании не только молоко сгущенное весовое, но и фасованное в жестяную банку и в полистирольные стаканчики, а также молоко сгущенное уваренное (варенку). В дальнейшем ассортимент молочных консервов предполагается значительно расширить главным образом за счет производства вареной сгущенки и розлива сгущенного молока цельного с сахаром в емкости различных объемов от 35 до 60 кг.

Рынок сгущенного молока по своим возможностям можно отнести к разновидности так называемых рынков чистой конкуренции, на которых качество является стандартным и относительно постоянным фактором, а цена – наиболее спросообразующим фактором.

Коммерческая служба организации при выборе направлений своего развития руководствуется тем, что:

- емкость местного рынка высокорентабельного сгущенного молока достаточно велика;
- увеличение объемов реализации и прибыли в целом возможно достичь как за счет реализации продукции на внутреннем рынке, так и за счет экспорта конкурентоспособной продукции;
- рынок Российской Федерации является наиболее привлекательным: крупные предприятия кондитерской промышленности, хладокомбинаты, мелкие кондитерские предприятия и мини-цеха по производству хлебобулочных изделий.

Анализ рынков сбыта позволил выявить в Брестской области определенные ниши молочной продукции, на которых покупательский спрос не удовлетворен в полном объеме. Рынок вареной сгущенки в торговой сети Брестской области не заполнен продукцией ни зарубежного, ни отечественного производства, и предприниматели на рынках торгуют вареной сгущенкой сомнительного качества. Организация планирует вырабатывать новые виды

продукции на предстоящий год: сыр рассольный «Брынза» – 390 т, сыр диетический – 150 т, изготовление творогов сычужно-кислотным способом – 180 т, а также кисломолочного напитка с добавлением натуральных соков. Отдел маркетинга проводит работу по расширению изготовления продукции с фруктовыми наполнителями, с растительными жирами.

Основные показатели деятельности предприятия за последние два года приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Показатели деятельности ОАО «Ивановский молочный завод» за два последних года

Показатели	Единица измерения	Первый год	Второй год	Темп роста или отклонение
1. Товарная продукция в действующих ценах	млн. руб.	16 607,7	17 080,6	
2. Реализация продукции	млн. руб.	16 405,6	16 862,4	
3. Полная себестоимость продукции	млн. руб.	14 218,5	14 695,7	
4. Прибыль отчетного периода	млн. руб.	166,8	204,5	
5. Объем экспорта	млн. руб.	7 642,5	8 375,3	
6. Рентабельность продажи	процент			
7. Коэффициент реализации				

Ситуация 1. Коммерческому аппарату ОАО «Ивановский молочный комбинат» поручено составить краткосрочный прогноз спроса на продукцию организации на внутреннем и внешнем рынке. Составьте перечень вопросов, которые должна изучить коммерческая служба организации. Укажите источники необходимой коммерческой информации и методы ее сбора.

Ситуация 2. Для изучения требований потребителей к новой продукции, выпускаемой ОАО «Ивановский молочный завод» (молоко сгущенное вареное, молоко сгущенное с сахаром фасованное и весовое), необходимо провести опрос оптовых покупателей. Какие сведения о новой продукции и оптовых покупателях должны найти отражение в анкете для получения нужной коммерческой информации? Предложите свой вариант анкеты, которая будет распространяться вместе с новыми видами продукции среди оптовых покупателей.

Ситуация 3. Проведите сравнительный анализ коммерческой информации по производству, экспорту и запасам нереализованной продукции на складе организации по различным товарным группам на основании данных таблицы 1.1. Рассчитайте темп изменения объема производства и экспорта различных групп продукции организации. Сделайте выводы о состоянии производства и экспорта, запасов нереализованной продукции в разрезе ассортиментных позиций организации.

Ситуация 4. Уровень организации коммерческой работы оказывает влияние на конечный результат деятельности производственной организации.

Используя исходные данные таблицы 2, выполните следующее:

- укажите коммерческие операции ОАО «Ивановский молочный завод», которые прямо и косвенно обеспечивают получение доходов;
- определите показатели для оценки эффективности коммерческой деятельности организации и проанализируйте их в динамике;
- сделайте вывод о влиянии уровня коммерческой работы ОАО на результаты его деятельности;
- сформулируйте направления совершенствования коммерческой деятельности организации.

Ситуация 5. В зоне деятельности ОАО «Ивановский молочный завод» осуществляют производство и реализацию молочной продукции и другие организации-производители. С целью повышения конкурентоспособности организации необходимо изучить сильные и слабые стороны конкурентов.

Составьте перечень информации о конкурентах, которую может эффективно использовать коммерческий аппарат в своей деятельности.

Ситуация 6. Вы – руководитель ОАО «Ивановский молочный завод». Составьте перечень информации, подлежащей защите коммерческой тайны, и обоснуйте его. Укажите мероприятия по организации защиты коммерческой тайны организации.

Ситуация 7. Исходя из данных исходной ситуации, ОАО «Ивановский молочный завод» планирует вырабатывать новые виды продукции на предстоящий год. Разработайте критерии оценки новой продукции для сыра рассольного «Брынза» и напитка кисломолочного с добавлением сока.

Ситуация 8. Коммерческой службе ОАО «Ивановский молочный завод» следует располагать достаточным объемом коммерческой информации для принятия эффективных коммерческих решений. Укажите, какие базы данных следует создавать коммерческой службе этой организации, какой информацией обязательно следует располагать. Для принятия каких коммерческих решений будет использована выделенная вами информация?

Ситуация 9. Предложите свой вариант тест-опроса для руководителей молочных заводов по анализу ситуационного положения организации на рынке. Предложите вопросы, знание которых позволяет руководителю организации принять правильное решение при разработке стратегии выхода предприятия на рынок.

Тема 2. Организация управления снабженческо-сбытовой деятельностью предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Функции коммерческих подразделений предприятия.
2. Организационные структуры коммерческой службы предприятия.
3. Принципы построения организационных структур коммерческой службы.
4. Влияние снабженческо-сбытовой деятельности на конечные результаты работы предприятия.

Практические ситуации и задачи

Задание 1. В таблице 2.1 приведена информация об объемах материальных затрат, себестоимости продукции и объемах производства продукции за 2008–2014 гг. в сопоставимых ценах.

Таблица 2.1 – Исходные данные для анализа использования материальных ресурсов, млн. руб.

Год	Материальные затраты	Себестоимость продукции	Объем произведенной продукции
2008	79 422	125 600	144 440
2009	80 384	127 484	146 167
2010	85 251	132 508	153 232
2011	85 521	135 491	150 406
2012	87 920	138 945	152 290
2013	90 903	138 160	154 174
2014	99 067	138 474	158 570

Рассчитайте показатели использования материальных ресурсов. Расчеты представьте в форме таблицы 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ использования материальных ресурсов

Год	Материало-отдача	Материало-емкость	Удельный вес МЗ в с/с продукции	Темпы роста				Соотношение темпов роста объемов производства к темпам роста МЗ	
				материальных затрат		объемов производства		Цепных	Базисных
				цепные	базисные	цепные	базисные		
2008									
2009									
2010									
2011									
2012									
2013									
2014									

Проследите динамику изменения показателей. Сделайте предположения о возможных причинах наблюдаемых тенденций. Сформулируйте возможные направления дальнейшего анализа.

Задание 2. В таблице 2.3 приведена информация для анализа издержек снабжения. Данные приведены в сопоставимых ценах.

Таблица 2.3 – Информация для анализа издержек снабжения

Год	Объем производства, млн. руб.	Объем закупки, млн. руб.	Издержки снабжения, млн. руб.				
			Всего	в том числе по видам			
				по завозу материальных ресурсов	на хранение, доработку и внутреннее обеспечение	административно-управленческие	непроизводственные издержки
2008	1101,7	567,5	86,6	40,6	25,4	20,4	0,26
2009	1091,1	556,2	87,9	41,2	25,6	20,9	0,25
2010	1155,7	580,6	89,9	42,0	26,3	21,4	0,23
2011	1151,8	586,9	89,0	41,8	25,7	21,2	0,21
2012	1218,8	597,8	89,3	42,2	25,9	21,1	0,20
2013	1252,9	641,8	95,2	45,6	27,3	22,1	0,19
2014	1287,8	628,1	93,9	45,9	25,3	22,5	0,17

Проведите анализ структуры издержек снабжения, их динамики и уровня. Расчеты представьте в форме таблицы 2.4. Сделайте выводы.

Таблица 2.4 – Анализ издержек снабжения

Год	Отношение объема закупки к объему производства, %	Отношение издержек снабжения к объему закупки, %	Структура издержек снабжения, %				
			Всего	в том числе по видам			
				по завозу материальных ресурсов	на хранение, доработку и внутреннее обеспечение	административно-управленческие	непроизводственные издержки
2006							
2007							
2008							
2009							
2010							
2011							
2012							

Задание 3. Используя данные, представленные в таблицах 2.5 и 2.6, определить, какое из исследуемых предприятий за прошедший период отличалось наибольшей результативностью сбыта. Сделайте выводы.

Таблица 2.5 – Данные предприятия А

Показатель деятельности	Годы				Среднегодовой показатель
	2011	2012	2013	2014	
Объем производства, шт.	39310	41390	55694	63231	
Темп роста (цепной) объема производства, %	-				
Объем производства, млн. руб.					
Темп роста (цепной) объема производства, %	-				
Объем сбыта, шт.	40030	40130	55190	62005	
Темп роста (цепной) объема сбыта, %	-				
Цена единицы продукции, тыс. руб.	17,38	18,00	18,18	18,82	
Валовой доход, млн. руб.					
Темп роста (цепной) валового дохода, %	-				
Себестоимость реализованной продукции, млн. руб.					
Сбытовые затраты, % от себестоимости реализованной продукции	2,3	2,6	2,1	2,9	
Сбытовые затраты, млн. руб.					
Полные затраты, млн. руб.					
Темп роста (цепной) затрат на производство и реализацию, %	-				
Прибыль от реализации, млн. руб.	151,8	140,8	146,4	251,2	
Темп роста (цепной) прибыли, %	-				
Рентабельность реализованной продукции, %					
Рентабельность продаж, %					
Сбытовые запасы, шт.					
Сбытовые запасы, % от выпуска					
Коэффициент реализации					

Таблица 2.6 – Данные предприятия Б

Показатель деятельности	Годы				Среднегодовой показатель
	2011	2012	2013	2014	
Объем производства, шт.	41 10	41 09	40 23	41 23	
Темп роста (цепной) объема производства, %	-				
Объем производства, млн. руб.					
Темп роста (цепной) объема производства, %	-				
Объем сбыта, шт.					
Темп роста (цепной) объема сбыта, %	-				
Цена единицы продукции, тыс. руб.	22,14	22,77	23,04	23,31	
Валовой доход, млн. руб.					
Темп роста (цепной) валового дохода, %	-				
Себестоимость реализованной продукции, млн. руб.					

Окончание таблицы 2.6

Сбытовые затраты, % от себестоимости реализованной продукции	1,9	2,6	2,5	2,6	
Сбытовые затраты, млн. руб.					
Полные затраты, млн. руб.					
Темп роста (цепной) затрат на производство и реализацию, %	-				
Прибыль от реализации, млн. руб.	171,8	151,2	161,3	201,9	
Темп роста (цепной) прибыли, %	-				
Рентабельность реализованной продукции, %					
Рентабельность продаж, %					
Сбытовые запасы, шт.	3 020	1 260	939	612	
Сбытовые запасы, % от выпуска					
Коэффициент реализации					

Тема 3. Планирование материально-технического обеспечения предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Виды планов материально-технического снабжения.
2. Изучение рынка сырья и материалов. Выбор стратегии снабжения.

Практические ситуации и задачи

Задание 1. ООО «Аграф» планирует в будущем году выпуск нового товара в количестве 50 000 ед. На изготовление одной единицы товара необходим материал X первого сорта в количестве 24 кг. Причем фирма может изготовить товар, отвечающий запросам рынка, применяя только материал X первого сорта. На складе фирмы имеется материал X второго сорта в количестве 1,5 т. Отделом материально-технического снабжения фирмы установлена экономичная партия закупки материала X, равная 100 т, которой соответствуют минимальные затраты на размещение, выполнение заказов и хранение запасов на складе. По расчетам планово-экономического отдела фирмы максимальная цена закупки 1 т материала X может быть не более 180 тыс. руб., иначе фирма не будет иметь минимальной рентабельности производства. Кроме того, фирма испытывает последнее время недостаток оборотных средств и не может оплачивать материальные ресурсы до их поставки. Доставка материала X от поставщика допустима в полиэтиленовых пакетах.

Изучение рынка материалов дает возможность составить перечень потенциальных поставщиков. Отдел материально-технического снабжения фирмы установил, что требуемый для производства материал X продают 5 предприятий-изготовителей и 3 оптово-посреднические фирмы. Более подробно изучение поставщиков представлено в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Критерии оценки потенциальных поставщиков материала

Поставщик	Цена за т, тыс. руб.	Качество материала	Кол-во предлагаемого материала в год, т	Период поставки	Минимальная норма отгрузки, т	Расстояние до поставщика, км	Условия оплаты	Вид упаковки	Доставку производит
Изготовитель 1	180	1-й сорт	2000	Раз в месяц	200	100	Отсрочка оплаты 20 календарных дней	Полиэтиленовые пакеты	Поставщик
Изготовитель 2	165	2-й сорт	4000	Раз в месяц	50	85	Отсрочка оплаты 20 календарных дней	Бумажные мешки	Поставщик
Изготовитель 3	175	1-й сорт	3000	Раз в квартал	100	150	Отсрочка оплаты 20 календарных дней	Контейнеры	Покупатель
Изготовитель 4	175	1-й сорт	3000	Раз в месяц	100	200	Предоплата	Полиэтиленовые пакеты	Покупатель
Изготовитель 5	180	1-й сорт	10 000	Раз в месяц	50	180	В течение 20 дней с момента поставки	Полиэтиленовые пакеты	Покупатель
Оптовопосредническая фирма 1	175	1-й сорт	1500	По заказу покупателя	По заказу покупателя	40	Отсрочка оплаты 10 календарных дней	Полиэтиленовые пакеты и бум. мешки	Поставщик
Оптовопосредническая фирма 2	165	2-й сорт	1600	По заказу покупателя	По заказу покупателя	30	Отсрочка оплаты 20 календарных дней	Бумажные мешки	Поставщик
Оптовопосредническая фирма 3	170	1-й сорт	2000	По заявке	По заявке	10	Отсрочка оплаты 10 банковских дней	Полиэтиленовые пакеты	Покупатель

1. Определите годовую потребность фирмы в материале X.
2. Укажите, какова должна быть периодичность поставки материала X на склад фирмы.

3. Изучите поставщиков материала X и предлагаемые ими условия поставки, представленные в таблице 3.1.

4. Проведите выбор нового поставщика для фирмы, оформив таблицу 3.2.

Выбор нового поставщика для фирмы проводится в два этапа. На первом этапе (предварительном) из списка потенциальных поставщиков исключаются поставщики (таблица 3.1), не удовлетворяющие организацию по следующим критериям: сорт, цена, форма оплаты, периодичность поставки, величина минимальной партии поставки, вид упаковки, общее количество предлагаемого материала.

В итоге из первоначального списка отбираются два-три наиболее приемлемых для фирмы потенциальных поставщика материала X. На втором этапе проводится окончательный выбор нового поставщика. Для этого составляется таблица 3.2, в нее переносятся данные о выбранных поставщиках из таблицы 3.1.

Каждый критерий выбора поставщиков оценивается соответствующими баллами от 4 до 1, баллы проставляются в соответствующие колонки таблицы 3.2.

Все перечисленные в таблице 3.2 критерии оцениваются одной системой баллов:

- *балл 4* означает, что по данному критерию поставщик полностью удовлетворяет требованиям покупателя;
- *балл 3* свидетельствует о том, что по данному критерию поставщик в основном соответствует требованиям покупателя;
- *балл 2* характеризует частичное удовлетворение требований покупателя по данному критерию;
- *балл 1* показывает полную неприемлемость поставщика для покупателя.

Определяется суммарное количество баллов по каждому поставщику. Поставщик, имеющий максимальное количество баллов, является наиболее приемлемым для фирмы.

Таблица 3.2 – Критерии окончательного выбора нового поставщика материала

Критерии выбора поставщика	Предприятие	Баллы	Предприятие	Баллы	Предприятие	Баллы
1. Цена тонны						
2. Качество						
3. Упаковка						
4. Условия оплаты						
5. Производственная мощность						
6. Удаленность поставщика						
7. Транспортные расходы						

Окончание таблицы 3.2

8. Имидж поставщика						
9. Возможность увеличения или уменьшения объема закупки						
10. Складские условия						
<i>Итого</i>		Сумма		Сумма		Сумма

Задание 2. ОАО «Дионис», осуществляющее оптовую и розничную продажу строительных материалов, планирует заключить договор на поставку в планируемом году клея для обоев. ОАО испытывает последнее время недостаток собственных денежных оборотных средств и не может закупать товары на условиях предварительной оплаты. Ежемесячная потребность клея составляет 200 кг (фасовка 300, 500 и 1000 г). Товарооборотность клея за последние месяцы составила 32 дня. Изучение поставщиков клея для обоев дало возможность коммерческой службе составить перечень потенциальных поставщиков (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Условия поставки потенциальных поставщиков клея

Поставщик	Цена за кг, тыс. руб.	Фасовка, г	Период поставки	Минимальная норма отгрузки, кг	Условия оплаты	Вид упаковки	Транспортировка товара транспортом
Изготовитель 1	18,5	500, 1000	Раз в месяц	200	Отсрочка оплаты 30 кален. дней	Полиэтиленовые пакеты	Поставщика
Изготовитель 2	17,5	300, 500, 700, 1000	Раз в месяц	300	Отсрочка оплаты 20 кален. дней	Картонная коробка	Покупателя
Изготовитель 3	19,5	400, 600, 800, 1000	Раз в квартал	200	Отсрочка оплаты 20 кален. дней	Полимерное ведро	Покупателя
Оптово-посредническая организация 1	19,5	300, 400, 500, 700, 1000	По заказу покупателя	По заказу покупателя	Отсрочка оплаты 20 кален. дней	Полиэтиленовые пакеты	Поставщика
Оптово-посредническая организация 2	20,2	300, 400, 500, 600, 700, 1000	По заказу покупателя	По заказу покупателя	Отсрочка оплаты 20 кален. дней	Бумажные мешки, полиэтиленовые пакеты	Поставщика

1. Изучите поставщиков товара и предлагаемые ими условия поставки, представленные в таблице 3.3.
2. Отберите трех наиболее приемлемых для организации потенциальных поставщиков товара, учитывая критерии: цена, периодичность поставки, величина минимальной партии поставки, вид упаковки, транспортные расходы.
3. Составьте конкурентный лист, где укажите основные условия поставки, предлагаемые выбранными поставщиками (таблица 3.4).
4. Проранжируйте критерии выбора поставщика и определите их коэффициент весомости.
5. Оцените каждый критерий выбора поставщиков соответствующими баллами от (4 до 1) и проставьте баллы в соответствующие колонки таблицы 3.4.
6. Определите произведение коэффициента весомости и выставленного балла.
7. Определите суммарное количество баллов по каждому поставщику.
8. Обоснуйте выбор потенциального поставщика.

Таблица 3.4 – Конкурентный лист поставщиков товара

Критерии выбора поставщика	Коэффициент весомости	Наименование поставщика	Баллы	Наименование поставщика	Баллы	Наименование поставщика	Баллы
1. Цена							
2. Фасовка							
3. Периодичность поставки							
4. Условия оплаты							
5. Транспортные расходы							
Общая сумма баллов							

Тема 4. Определение потребности предприятия в материальных ресурсах

Вопросы для обсуждения

1. Исходные данные для определения материальной потребности предприятия.
2. Методы определения потребности предприятия в материальных ресурсах.
3. Определение потребности предприятия в инструменте и топливе.

Практические ситуации и задачи

Задание 1.

Исходная ситуация

Основная продукция РУП «Светлогорсккорммаш» – запасные части к кормо- и зерноуборочной технике более 50 наименований. Но производство и реализация основной продукции имеет сезонный характер: 50 % годового

объема производства и реализации запасных частей приходится на период заготовки кормов (май – август). Поэтому с целью обеспечения стабильной работы и занятости персонала, эффективного использования производственных мощностей и имеющихся ресурсов организован выпуск новой продукции – дверного полотна, облицованного шпоном, трех ассортиментных позиций:

- дверное полотно глухое – 25 % от общего объема выпуска;
- дверное полотно филенчатое – 40 %;
- дверное полотно филенчатое с остеклением – 35 %.

Дверь внутренняя деревянная глухая состоит из деревянного каркаса, изготовленного из пиломатериалов хвойных пород, наборных реек внутри каркаса и фанеры толщиной 5 мм, покрытой шпоном бука или дуба и лаком НЦ-218.

Дверь внутренняя деревянная филенчатая состоит из деревянного каркаса с филенчатыми вставками. Дверь внутренняя остекленная филенчатая включает деревянный каркас с филенчатыми вставками и узорчатое стекло, установленное внутри каркаса и укрепленное раскладками. Для производства дверного полотна используются материалы, представленные в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Нормы расхода материалов для производства 1 единицы дверного полотна

Наименование материалов	Поставщик	Ед. изм.	Дверное полотно глухое	Дверное полотно филенчатое	Филенчатое с остеклением
1. Пиловочник хвойный	Лесхозы Гомельской области	м ³	0,25	0,25	0,2
2. Фанера 5 мм	ФСК ОАО «Гомельдрев»	м ³	0,012	-	-
3. Шпон строганный	ЧУП «Профинтер-Трейд» Минск	м ²	3,2	-	-
4. Лента клеевая В2, В3	ЗАО «Бобруйск-мебель»	м	6,0	-	-
5. Лак НЦ-218	ОАО «Лакокраска» Лида	кг	0,77	0,77	0,38
6. Шпатлевка акриловая	ООО «Мир цвета» Минск	кг	-	0,1	0,1
7. Клей ПВА	«Лакокраска» Лида	кг	0,65	0,45	0,28
8. Пленка полиэтиленовая для упаковки	ПО «Химволокно» Светлогорск	п.м.	2,2	2,2	2,2
9. Стекло декоративное	ОАО «Гомель-стекло»	м ²	-	-	0,75

Дверное полотно РУП «Светлогорсккорммаш» пользуется постоянным спросом у оптовых покупателей, строительных организаций Республики Беларусь, а также субъектов хозяйствования России. В прошедшем году организация изготовила 30 тыс. шт. изделий и реализовала всю выпущенную

продукцию, и на конец года не имело остатков запасов на складе готовой продукции. На следующий год уже заключен контракт с фирмой ООО «Арк Тех» (Россия) на поставку дверных полотен в количестве 16 000 шт. (в том числе полотно филенчатое 6,5 тыс. шт. и филенчатое с остеклением).

1. Рассчитайте производственную программу РУП «Светлогорскорммаш» за предыдущий год и на следующий год. Расчеты представьте в таблице 4.2.

Таблица 4.2 – Производственная программа РУП «Светлогорскорммаш» на следующий год

Наименование продукции	Предыдущий год		Следующий год	
	шт.	уд. вес, %	шт.	уд. вес, %
1. Дверное полотно глухое		25,0		
2. Дверное полотно филенчатое		40,0		
3. Дверное полотно филенчатое с остеклением		35,0		
Итого	30 000	100,0		100,0

2. Определите расходное количество материальных ресурсов за предыдущий год и на следующий год. Расчеты представьте в таблицах 4.3, 4.4.

Таблица 4.3 – Расходное количество материалов для выполнения производственной программы за предыдущий год

Наименование материалов	Ед. изм.	Дверное полотно глухое	Дверное полотно филенчатое	Филенчатое с остеклением	Итого
1. Пиловочник хвойный	м ³				
2. Фанера 5 мм	м ³		-	-	
3. Шпон строганный	м ²		-		
4. Лента клеевая В2, В3	м		-		
5. Лак НЦ-218	кг				
6. Шпатлевка акриловая	кг	-			
7. Клей ПВА	кг				
8. Пленка полиэтиленовая для упаковки	п.м.				
9. Стекло декоративное	м ²	-	-		

Таблица 4.4 – Расходное количество материалов для выполнения производственной программы на следующий год

Наименование материалов	Ед. изм.	Дверное полотно глухое	Дверное полотно филенчатое	Филенчатое с остеклением	Итого
1. Пиловочник хвойный	м ³				
2. Фанера 5 мм	м ³		-	-	
3. Шпон строганный	м ²		-	-	
4. Лента клеевая В2, В3	м		-	-	
5. Лак НЦ-218	кг				
6. Шпатлевка акриловая	кг				
7. Клей ПВА	кг				
8. Пленка полиэтиленовая для упаковки	п.м.				
9. Стекло декоративное	м ²	-	-		

3. Проведите анализ изменения производственной программы и расходного количества материальных ресурсов. Расчеты представьте в таблицах 4.5, 4.6.

Таблица 4.5 – Динамика производственной программы РУП «Светлогорсккорммаш»

Наименование продукции	Производственная программа, шт.		Изменение	
	Предыдущий год	Следующий год	Абсолютное (+/-)	Темп роста, %
1. Дверное полотно глухое				
2. Дверное полотно филенчатое				
3. Дверное полотно филенчатое с остеклением				
Итого				

Таблица 4.6 – Динамика потребности в материальных ресурсах РУП «Светлогорсккорммаш»

Наименование материалов	Ед. изм.	Расходное количество материалов		Изменение	
		Предыдущий год	Следующий год	абсолютное (+/-)	темп роста, %
1. Пиловочник хвойный	м ³				
2. Фанера 5 мм	м ³				
3. Шпон строганный	м ²				

Окончание таблицы 4.6

4. Лента клеевая В2, В3	м				
5. Лак НЦ-218	кг				
6. Шпатлевка акриловая	кг				
7. Клей ПВА	кг				
8. Пленка полиэтиленовая для упаковки	п.м.				
9. Стекло декоративное	м ²				

4. Изучите исходные данные, касающиеся РУП «Светлогорсккорммаш», и решите на их основе ситуации 1 – 3.

Ситуация 1. РУП «Светлогорсккорммаш» планирует выпустить дверное полотно для фирмы ООО «Арк Тех». Проанализируйте заключенный контракт в разрезе увеличения производственной программы и потребности в материальных ресурсах. Расчеты представьте в таблицах 4.7, 4.8.

Таблица 4.7 – Влияние контракта с ООО «Арк Тех» на производственную программу РУП «Светлогорсккорммаш» на следующий год

Наименование продукции	Производственная программа на следующий год		Влияние контракта на производственную программу	
	шт.	Контракт с ООО «Арк Тех», шт	Темп прироста выпуска, %	Удельный вес контракта в производственной программе, %
1. Дверное полотно глухое				
2. Дверное полотно филенчатое				
3. Дверное полотно филенчатое с остеклением				
Итого				

Таблица 4.8 – Влияние контракта с ООО «Арк Тех» на потребность в материальных ресурсах РУП «Светлогорсккорммаш» на следующий год

Наименование материала	Ед. изм.	Расходное количество материалов на следующий год		Влияние контракта на расходное количество материалов	
		Всего	Контракт с ООО «Арк Тех»	Темп прироста потребности, %	Удельный вес контракта в материальной потребности, %
1. Пиловочник хвойный	м ³				

Окончание таблицы 4.8

2. Фанера 5 мм	м ³				
3. Шпон строганный	м ²				
4. Лента клеевая В2, В3	м				
5. Лак НЦ-218	кг				
6. Шпатлевка акриловая	кг				
7. Клей ПВА	кг				
8. Пленка полиэтиленовая для упаковки	п.м.				
9. Стекло декоративное	м ²				

Ситуация 2. В первом квартале текущего года РУП «Светлогорск-корммаш» требуется изготовить 23 000 шт. дверного полотна (в том числе глухого полотна – 11 600 шт., филенчатого – 5 400 и филенчатого с остеклением – 6000 шт.). На складе организации на 1 января текущего года находится 9,0 м³ фанеры, 480 м² шпона под дуб и 120 м³ пиломатериалов. В январе текущего года на склад должна поступить заказанная ранее партия в количестве 30 м³ фанеры и 150 м³ пиломатериалов.

Рассчитайте объем закупок, необходимых для производства дверного полотна в I квартале текущего года, пиломатериалов, ДВП и шпона. Расчеты представить в таблицах 4.9, 4.10.

Таблица 4.9 – Расходное количество материалов для выполнения производственной программы на I квартал следующего года

Наименование материалов	Ед. изм.	Дверное полотно глухое	Дверное полотно филенчатое	Филенчатое с остеклением	Итого
1. Пиломатериал хвойный	м ³				
2. Фанера 5 мм	м ³		-	-	
3. Шпон строганный	м ²		-	-	

Таблица 4.10 – Объем закупок, необходимых для производства дверного полотна в I квартале текущего года

Наименование материала	Ед. изм.	Остаток на складе на 1 января	Материалы в пути	Расходное количество материалов	Объем закупок
1. Пиломатериал хвойный	м ³	120	150		
2. Фанера 5 мм	м ³	9,0	30		
3. Шпон строганный	м ²	480	-		

Ситуация 3. РУП «Светлогорсккорммаш» закупает сырье у поставщика партиями. Вы определили годовой объем потребности организации в пиломатериалах и фанере на основании данных ситуации 1. Определите экономичную партию закупки пиломатериалов и фанеры. Расходы на размещение и выполнение одного заказа пиломатериалов составляют 900 тыс. руб., фанеры – 500 тыс. руб. а затраты на хранение на складе 1 м³ пиломатериалов в год – 70 тыс. руб., а 1 м³ фанеры – 140 тыс. р.

Ситуация 4. РУП «Светлогорсккорммаш» закупает сырье у поставщика. Годовой объем спроса организации на фанеру вы рассчитали по данным ситуации 1. При увеличении объема партии закупки Гомельский ФСК предоставляет покупателям скидки с цены для стимулирования сбыта и побуждения делать заказы в больших количествах: при партии заказа от 50 до 100 м³ установлена цена за 1 м³ – 710 тыс. р.; при заказе от 100 до 150 м³ – 680 тыс. р., при заказе от 150 м³ и более – 660 тыс. р.

Расходы на размещение и выполнение одного заказа (А) составляют 250 тыс. р., а затраты на хранение на складе 1 м³ фанеры в год (h) – 140 тыс. р. Определите:

1. экономичную партию закупки сырья без учета скидок с цены;
2. полные затраты организации в соответствии с теми объемами закупки сырья, которые превышают экономичный размер и в цене продажи которых заложены скидки (полные затраты при закупке 50, 100, 150 м³);
3. выберите объем партии закупки сырья, обеспечивающий минимальную величину полных затрат, который и будет экономически целесообразным объемом закупки материальных ресурсов.

Задание 2. Определите лимит материалов цеху организации (ситуации 5,6).

Ситуация 5. Цех по производству дверного полотна РУП «Светлогорсккорммаш» имеет план выпуска продукции на февраль – 8000 шт. (в том числе полотна глухого – 4000 шт., филенчатого – 2000 шт., филенчатого с остеклением – 2000 шт.). Материалы завозятся в цех раз в сутки (вечером на программу следующего дня). На цеховом складе на 1 февраля текущего года находится 20 м³ фанеры, 300 м² шпона под дуб и 180 м³ пиломатериалов. Планируемый остаток материалов на 1 марта: пиловочник хвойный – 70 м³, фанера – 50 м², шпон – 250 м².

Определите лимит цеху в расчете на месяц работы по пиломатериалам, фанере и шпону. Расчеты представить в таблице 4.11.

Таблица 4.11 – Лимит цеху в расчете на месяц работы

Наименование материала	Ед. изм.	Остаток на складе на 1 февраля	Расходное количество материалов	Планируемый остаток на 1 марта	Лимит цеху месяц (28 дней)	Лимит цеху день
1. Пиловочник хвойный	м ³	90		70		
2. Фанера 5 мм	м ³	10		50		
3. Шпон строганный	м ²	150		250		

Ситуация 6. Цех по производству дверного полотна РУП «Светлогорсккорммаш» планирует выпустить за квартал дверное полотно в количестве 24 000 шт. в ассортименте согласно ситуации 1. Лакокрасочные материалы завозятся в цех один раз в сутки на потребность смены. На складе цеха на начало месяца находится 66 кг клея ПВА и 42 кг лака НЦ-218. Планируемый остаток на конец квартала: клей ПВА – 129 кг, лак НЦ-218 – 17 кг.

Определите лимит цеху на предстоящий квартал по клею ПВА и лаку НЦ-218. Расчеты представить в таблице 4.12.

Таблица 4.12 – Лимит цеху на квартал

Наименование материала	Ед. изм.	Остаток на складе на начало квартала	Расходное количество материалов	Планируемый остаток на конец квартала	Лимит цеху квартал (90 дней)	Лимит цеху день
1. Клей ПВА	кг	66		129		
2. Лак НЦ-218	кг	42		17		

Задание 3. Определите потребность организации в инструменте (ситуация 7).

Ситуация 7. РУП «Светлогорсккорммаш» организовало цех по производству дверного полотна мощностью до 120 000 шт. в год, в котором выделены, согласно технологическому процессу, следующие участки: заготовительный, сборки-склейки, шлифовки, лакокраски, упаковки и складирования готовой продукции. Для механической обработки древесины, распиловки на брусья, отрезания заготовок по размеру в цехе установлено различное технологическое оборудование.

Определите потребность в инструментах по РУП «Светлогорсккорммаш» на планируемый период для следующих условий:

- количество расходного инструмента (сверла) в прошедшем году по цеху организации составило 196 шт. В планируемом году в связи с созданием новых рабочих мест намечается увеличить его количество по сравнению с предыдущим периодом на 5 %;
- расходное количество инструментов (фрезы) запланировано в количестве 340 шт.оборотный фонд инструмента в планируемом году составит 200 шт.

Фактический запас инструментов на начало планируемого периода составит 36 шт.
 Расчеты представить в таблице 4.13.

Таблица 4.13 – Потребность организации в инструменте

Наименование инструмента	Ед. изм.	Запас на начало периода	Расходное количество инструмента	Оборотный фонд инструмента	Потребность в инструменте
1. Сверла	шт	-		-	
2. Фрезы	шт	36	340	200	

Ситуация 8. Определите потребность в сменных пилах для форматно-раскроечного станка на планируемый год РУП «Светлогорсккорммаш». Число заготовок, подлежащих обработке данным видом инструментов, составляет 640 шт., основное время обработки одной заготовки данным инструментом – 1,5 ч. Величина стачиваемой грани – 0,3 мм, толщина рабочей части инструмента, стачиваемого за 1 заточку, – 0,1 мм. Время работы инструмента между двумя заточками – 8 ч. Оборотный фонд инструмента – 8 пил. Фактический запас инструмента на начало планируемого года составит 4 шт.

Расчеты представить в таблице 4.14.

Таблица 4.14 – Потребность организации в сменных пилах

Наименование инструмента	Ед. изм.	Запас на начало периода	Расходное количество инструмента	Оборотный фонд инструмента	Потребность в инструменте
Сменная пила	шт.	4		8	

Задание 4. Определите потребность организации в топливе (ситуация 9).

Ситуация 9. Транспортное средство РУП «Светлогорсккорммаш» едет с продукцией организации до места назначения полностью загруженное, а назад возвращается порожним. Приказом руководителя организации установлена величина нормы расхода топлива в случаях работы транспорта при отрицательных температурах окружающего воздуха в период с 1.10 до 31.03 на 10 %.

Рассчитайте потребность в топливе на январь месяц для автомобилей, используемых для доставки дверного полотна до склада оптового покупателя (для расчета потребности в топливе используйте данные таблицы 4.15).

Таблица 4.15 - Данные о расходе топлива

Марка автомобиля	Вид топлива	Норма расхода на 100 км, л	Дополнительный расход на 100 т-км, л	Расстояние до склада оптового покупателя, км	Число рейсов
ЗИЛ грузоподъемностью 5 т	Бензин	29	2	190	11
КаМАЗ грузоподъемностью 7 т	Дизельное топливо	35	1	250	7

Расчеты представить в таблице 4.16.

Таблица 4.16 – Расчет потребности в топливе

Марка автомобиля	Вид топлива	Увеличенная норма расхода на 100 км, л	Расход топлива на рейс, л	Дополнительный расход на рейс, л	Потребность в топливе, л
ЗИЛ грузоподъемностью 5 т	Бензин				
КаМАЗ грузоподъемностью 7 т	Дизельное топливо				

Тема 5. Анализ заготовительной сферы, обеспечение цехов предприятия материальными ресурсами

Вопросы для обсуждения

1. Расчет объема и определение вида закупок.
2. Анализ заготовительной сферы предприятия.
3. Составление бюджета снабжения.
4. Лимитирование отпуска материальных ресурсов.
5. Документальное оформление выдачи материалов и доставки их в цех.
6. Способы доставки материальных ресурсов в цеха.

Практические ситуации и задачи

Задание 1. Определить оптимальную величину закупаемой партии без учета скидки с цены; величину полных затрат по организации закупки, доставке комплектующих изделий и хранению запасов на складе с учетом и без учета скидки с цены; выбрать объем партии закупки, обеспечивающий минимальную величину полных затрат; определить количество закупаемых партий и интервал между поставками на основании следующих данных:

- Годовое потребление комплектующих изделий – 30 тыс. шт.
- Цена за единицу комплектующего изделия – 150 тыс. руб.
- При заказе от 10 тыс. шт. покупателю предоставляется скидка в размере 2 %.
- Издержки по обслуживанию закупок – 12 млн. руб. за каждую партию.
- Расходы по хранению единицы комплектующего изделия на складе в течение года составляют 20 тыс. руб.
- Количество рабочих дней в году – 240.

Задание 2. Определить оптимальную величину закупаемой партии без учета скидки с цены; величину полных затрат по организации закупки, доставке комплектующих изделий и хранению запасов на складе с учетом и без учета скидки с цены; выбрать объем партии закупки, обеспечивающий минимальную величину полных затрат; определить количество закупаемых партий и интервал между поставками на основании следующих данных:

- Годовое потребление комплектующих изделий – 30 тыс. шт.

- Цена за единицу комплектующего изделия – 150 тыс. руб.
- При заказе от 15 тыс. шт. покупателю предоставляется скидка в размере 3 %.
- Издержки по обслуживанию закупок – 18 млн. руб. за каждую партию.
- Расходы по хранению единицы комплектующего изделия на складе в течение года составляет 30 тыс. руб.
- Количество рабочих дней в году – 240.

Задание 3. Предприятие закупает сырье у поставщика. Годовой объем спроса предприятия в сырье составляет 6 400 т. При увеличении объема партии заказа поставщик предоставляет покупателям скидки с цены с целью побуждать их делать закупки в больших количествах.

Таблица 5.1 – Исходные данные

Партия заказа	Цена 1 т сырья
от 1 т до 499 т	400 тыс. руб.
от 500 т до 999 т	скидка 2 %
от 1000 т и выше	скидка 3 %

Расходы на размещение и выполнение заказа составляют 1 млн. руб., а затраты на хранение на складе 1 т. сырья в год – 80 тыс. руб.

Рассчитать:

- экономичную партию заказа сырья без учета скидок с цены, а также полные затраты, включая расходы на закупку, на размещение и выполнение заказа, а также на хранение запасов сырья;
- полные затраты предприятия в соответствии с теми объемами заказа сырья, которые превышают экономичный размер заказа и в цене продажи которых заложены скидки.

Задание 4. Оптово-розничная торговая организация «Дионис» заключила договор на поставку круп в ассортименте. Поставка согласно договору осуществляется два раза в месяц равными партиями. Поставщиком является ЧУП «Эколайнбел» (Минская обл.), с которым заключена спецификация на I квартал текущего года.

Выписка из спецификации к договору № 123 от 26.11.2013 г. между оптово-розничной торговой организацией ОАО «Дионис» и ЧУП «Эколайнбел».

Таблица 5.1 – Выписка из спецификации к договору № 123 от 26.11.13 г.

Наименование товаров	Ед. изм.	Всего за I квартал	Январь	Февраль	Март
1. Крупа гречневая	т	28	10	8	10
2. Пшено шлифованное	т	36	12	12	12
3. Рис шлифованный длиннозернистый	т	50	20	10	20

Фактически было поставлено в I квартале текущего года крупы в ассортименте ЧУП «Эколайнбел»:

По накладной № 07231 от 03.01.2014 г.: гречневой – 4 т, пшеница – 6 т, риса – 8 т.

По накладной № 07654 от 17.01.2014 г.: гречневой – 4 т, пшеница – 6 т, риса – 8 т.

По накладной № 08675 от 07.02.2014 г.: гречневой – 4 т, пшеница – 5 т, риса – 7 т.

По накладной № 07686 от 20.02.2014 г.: гречневой – 4 т, пшеница – 5 т, риса – 7 т.

По накладной № 09456 от 09.03.2014 г.: гречневой – 6 т, пшеница – 6 т, риса – 5 т.

По накладной № 09788 от 23.03.2014 г.: гречневой – 6 т, пшеница – 8 т, риса – 5 т.

Проведите анализ выполнения договора поставки, составив таблицу 5.2.

Таблица 5.2 – Анализ выполнения договорных обязательств

Наименование товара	Объем поставок в соответствии с заключенными договорами в I квартале			Фактически поставлено в I квартале			Поставлено сверх договоров (+), недопоставлено (-)					
	всего	по месяцам		всего	по месяцам		всего	по месяцам				
		1	2		3	1		2	3	1	2	3

Задание 5. Согласно договору № 163 от 20 ноября 2013 г., поставщик ОАО «Боримак» должен поставить в следующем году покупателю ЧУП «Гомельская универсальная база ОПС» макаронные изделия в количестве и ассортименте согласно спецификации.

Спецификация
к договору №163 от 20 ноября 2013 г. между ОАО «Боримак» и
ЧУП «Гомельская универсальная база ОПС»

Наименование товаров	План поставки, т				
	всего за год	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
1. Вермишель	75	20	15	10	30
2. Фигурные, в том числе ракушки звездочки	80 30 50	30 20 10	20 - 20	- - -	30 10 20
3. Рожки	106	36	30	20	20
4. Макароны	56	6	10	20	20
5. Лапша	69	14	25	10	20

Фактически поставлено:

По накладной № 08241 от 30.01.2014г.: вермишель - 8300 кг, ракушки - 10550 кг и звездочки – 9250 кг, рожки – 22350 кг.

По накладной № 08341 от 10.03.2014 г.: макаронны – 6280 кг, вермишель – 9490 кг, лапша – 14940 кг, ракушки – 10250 кг, рожки – 12520 кг.

По накладной № 09456 от 01.06.2014 г.: вермишель – 7200 кг, лапша – 12500 кг, звездочки – 9000 кг.

По накладной № 09464 от 28.06.2014 г.: вермишель – 7800 кг, лапша – 13000 кг, звездочки – 11920 кг.

Проведите анализ выполнения договора поставки, составив таблицу 5.3.

Таблица 5.3 – Анализ выполнения договорных обязательств

Наименование товара	Объем поставок в соответствии с заключенными договорами в I полугодии		Фактически поставлено в I полугодии		Поставлено сверх договоров (+), недопоставлено (-)		
	всего	по кварталам	всего	по кварталам	всего	по кварталам	
		1		2		1	2

Задание 6. ОАО «Слодыч» и Гомельское райпо заключили договор поставки на условиях оплаты платежными требованиями не позднее 20 календарных дней с момента получения товара. При нарушении срока оплаты покупатель по договору уплачивает пеню за каждый день просрочки в размере 0,1 % от стоимости неоплаченного в срок товара. Райпо 10 марта получило партию кондитерских изделий на сумму 2,7 млн руб., а оплатило товар 12 апреля. Определите размер штрафа за несвоевременную оплату товара.

Задание 7. В договоре между Гомельским райпо и ОАО «Пинскдрев» оговорена поставка корпусной мебели на условиях самовывоза. По заявке райпо поставщик подготовил партию мебели для отгрузки 20 июня в количестве 10 наборов. Однако до конца месяца товар не был выбран, так как в райпо не хотели завешивать товарные запасы на конец квартала. Товар вывезли со склада готовой продукции ОАО «Пинскдрев» 3 июля. Согласно договору, за невыборку товаров в установленный срок Покупатель уплачивает Поставщику штраф в размере 10 % от стоимости невыбранного в срок товара. Стоимость одного набора мебели - 1,8 млн. руб. Произведите расчет штрафных санкций.

Задание 8. ТД «Речицкий» закупил партию трикотажных изделий Пинской трикотажной фабрики, замаркированных производителем I сортом. При окончательной приемке по качеству комиссией были обнаружены дефекты, на основании которых 7 трикотажных изделий по цене 43,5 тыс. руб. за единицу были отнесены к браку, а 10 изделий по цене 37 тыс. руб. были переведены во II сорт. Скидка на понижение сортности согласно договору – 10 %. Согласно

заключенному договору, при поставке товаров более низкого качества, чем предусмотрено в договоре, Поставщик уплачивает штраф в размере 200 % от стоимости уценки. Поставщик не заменил недоброкачественные трикотажные изделия в установленный договором срок. Транспортные расходы по возврату брака Поставщику составили 45 тыс. руб. Рассчитайте размер иска к Поставщику.

Задание 9. По условию договора Узовский комбинат хлебопродуктов в течение года должен отгрузить райпо 60 т муки, 24 т крупы гречневой и 4 т крупы ячневой. Поставка осуществляется равными партиями ежемесячно. В январе текущего года Поставщик отгрузил 4 т муки по цене 10 тыс. руб. за 1 кг, 2 т крупы гречневой по цене 15 тыс. руб. за 1 кг, 0,5 т крупы перловой по цене 7 тыс. руб. за 1 кг, 0,5 т риса шлифованного по цене 14 тыс. руб. за 1 кг. Цена 1 кг ячневой крупы 6 тыс. руб. Рассчитайте штрафные санкции и сумму иска к Поставщику.

Задание 10. ОАО «Брестский чулочный комбинат» поставил оптовой базе партию чулочно-носочных изделий. При приемке товаров по качеству носки мужские на сумму 55 тыс. руб. были забракованы, носки мужские на сумму 260 тыс. руб. были переведены во II сорт на основании выявленных дефектов, а носки детские на сумму 110 тыс. руб. были неправильно замаркированы (указаны другие размеры). Расходы на экспертизу составили 25 тыс. руб., расходы на маркировку – 16 тыс. руб., почтовые расходы – 3500 руб. Скидка на понижение сортности в соответствии с договором – 10 %. Согласно заключенному договору, при поставке товаров более низкого качества, чем предусмотрено в договоре, Поставщик уплачивает штраф в размере 200 % от стоимости уценки; за поставку ненадлежаще замаркированных изделий Поставщик уплачивает штраф в размере 5 % от их стоимости. Рассчитайте сумму штрафных санкций.

Задание 11. При сверке задолженности по таре между Брестским ликероводочным заводом и Покупателем выявлена задолженность Покупателя по таре: не возвращены в срок 10 полиэтиленовых ящиков по цене 30 тыс. руб., а также бутылки 0,5 винтовой в количестве 100 шт. по цене 180 руб. На момент сверки задолженность по таре составляет 10 дней. Произведите расчет штрафных санкций, если договором предусмотрен штраф в размере 120 % от стоимости невозвращенной в срок ящичной тары, а также пеня в размере 0,2 % за каждый день просрочки от стоимости невозвращенной стеклянной тары.

Задание 12. По условию договора поставки ОАО «Скидельский сахарный комбинат» должен отгрузить оптовой базе сахар-песок в расфасованном виде. Свободно-отпускная цена 1кг сахара – 7750 руб., объем поставки – 4 т. Сахар поступил на склад Покупателя в мешках, т. е. условие договора было нарушено. Договором поставки предусмотрен штраф за поставку сахара в

нерасфасованном виде в размере 5 % от его стоимости. Рассчитайте сумму иска.

Задание 13. В январе раскройный цех должен подготовить крой на 120 пальто. Норма расхода ткани на одно пальто – 2,5 м. Норматив цехового запаса ткани – на 10 пальто. Фактический остаток ткани на 1 декабря составил 30 м. Количество отпущенной цеху ткани в декабре – 320 м, а фактический расход ткани – 330 м.

Исходя из вышеприведенных данных, определите лимит пальтовой ткани цеху на январь.

Задание 14. Цех изготавливает детали из стального проката. Программа их выпуска на месяц (24 рабочих дня) – 1600 шт.; норма расхода металла на изделие – 4,8 кг. В незавершенном производстве на начало планового периода будет находиться 150 деталей, по нормативу на конец планового периода – 100. Цеховой запас металла на конец планового периода установлен в размере пятидневной потребности. Ожидаемый фактический запас металла на начало планового периода 650 кг.

Рассчитать лимит металла цеху на месяц.

Задание 15. Цех изготавливает детали из стального проката. Программа их выпуска на месяц (24 рабочих дня) – 3100 шт.; норма расхода металла на изделие – 7,2 кг. В незавершенном производстве на начало планового периода будет находиться 200 деталей, по нормативу на конец планового периода – 220 шт. Цеховой запас металла на конец планового периода установлен в размере пятидневной потребности. Ожидаемый фактический запас металла на начало планового периода 2 650 кг.

Рассчитать лимит металла цеху на месяц.

Тема 6. Управление запасами материальных ресурсов

Вопросы для обсуждения

1. Необходимость существования запасов на предприятии.
2. Основные модели управления запасами.
3. Нормирование запасов.
4. Системы контроля за состоянием запасов.

Практические ситуации и задачи

Задание 1. По данным учета затрат известно, что стоимость подачи одного заказа составляет 250 тыс. руб., годовая потребность в комплектующем изделии – 1500 штук, цена единицы комплектующего изделия – 560 тыс. руб., стоимость содержания комплектующего изделия на складе – 134 тыс. руб. Определить:

- оптимальный размер заказа на комплектующее изделие;
- суммарные годовые затраты по организации закупки, доставке материалов и хранению на складе запаса в размере оптимального заказа;
- суммарные годовые затраты по организации закупки, доставке материалов и хранению на складе запаса в размере 80 % оптимального заказа;
- суммарные годовые затраты по организации закупки, доставке материалов и хранению на складе запаса в размере 120 % оптимального заказа.

Задание 2. Годовая потребность в комплектующих изделиях – 1500 шт., число рабочих дней в году – 300, время поставки – 5 дней, возможная задержка поставки – 2 дня. Определить параметры системы с фиксированным размером заказа.

Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным размером заказа:

- без сбоев в поставках;
- с одной задержкой в поставках;
- при наличии неоднократных задержек в поставках.

Начальный объем запаса соответствует максимальному желательному заказу.

Задание 3. Годовая потребность в комплектующих изделиях – 1500 шт., число рабочих дней в году – 300, время поставки – 5 дней, возможная задержка поставки – 2 дня. Определить параметры системы с фиксированным интервалом времени между заказами.

Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным размером заказа:

- без сбоев в поставках;
- при наличии одной задержки в поставках.

Начальный объем запаса соответствует максимальному желательному заказу.

Задание 4. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 1500 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 7 дней, оптимальный размер заказа – 90 шт. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным размером заказа. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным размером заказа, если вторая поставка задержана на 2 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 5. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 1500 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 7 дней, оптимальный размер заказа – 90 шт. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры

системы с фиксированным размером заказа. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным размером заказа, если первая поставка задержана на 2 дня, а третья на – 4 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 6. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 1500 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 7 дней, интервал между заказами – 15 дн. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным интервалом времени между заказами. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами, если вторая поставка задержана на 2 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 7. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 1500 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 7 дней, интервал между заказами – 15 дн. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным интервалом времени между заказами. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами, если первая поставка задержана на 2 дня, а третья – на 4 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 8. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 750 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 6 дней, оптимальный размер заказа – 45 шт. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным размером заказа. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным размером заказа, если вторая поставка задержана на 3 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 9. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 750 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 6 дней, оптимальный размер заказа – 45 шт. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным размером заказа. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным размером заказа, если первая поставка задержана на 3 дня, а третья на – 2 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 10. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 750 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 6 дней, интервал между заказами – 15 дн. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным интервалом времени между заказами. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами, если вторая поставка задержана на 3 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Задание 11. Годовая потребность в комплектующих изделиях составляет 750 шт., число рабочих дней в году – 250, время доставки – 6 дней, интервал между заказами – 15 дн. Страховой запас – 5 дней. Определить параметры системы с фиксированным интервалом времени между заказами. Провести графическое моделирование системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами, если первая поставка задержана на 3 дня, а третья – на 2 дня. Начальный объем запаса соответствует сумме максимального текущего и страхового запаса.

Тема 7. Планирование сбыта продукции

Вопросы для обсуждения

1. Планирование ассортимента продукции.
2. Понятие каналов сбыта, виды сбыта.
3. Виды и методы прогнозирования объема сбыта.
4. Формирование портфеля заказов.

Практические ситуации и задачи

Задание 1

Исходная ситуация

Для рассмотрения берем апрель некоего условного года. В апреле четыре пятницы. В первую пятницу (5 апреля) менеджер по сбыту пишет:

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| 1) отчет за март; | 3) прогноз на май; |
| 2) прогноз на апрель; | 4) прогноз на июнь. |

Таблица 7.1 – Календарь

	Апрель					Май					Июнь					Июль				
Пн	1	8	15	22	29	6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29		
Вт	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23	30		
Ср	3	10	17	24	1	8	15	22	29	5	12	19	26	3	10	17	24	31		
Чт	4	11	18	25	2	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25			
Пт	5	12	19	26	3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26			
Сб	6	13	20	27	4	11	18	25	1	8	15	22	29	6	13	20	27			
Вс	7	14	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28			

Ситуация у менеджера 1 следующая:

В апреле он от клиента А ожидает сумму в 300 тыс. руб. с высокой (80 %) вероятностью; от клиента Б – сумму 400 тыс. руб. наверняка, а 1 млн. руб. – с небольшой (5 %) долей уверенности. Еще у него есть и постоянный клиент В, который приносит каждый месяц 600 тыс. руб. И наконец, сумма мелких сделок (если порог 20 тыс. руб., то она объединяет все сделки ниже этой суммы) составит не меньше 200 тыс. руб., но сверх того ожидается 200 тыс. руб. «почти наверняка» (80 %) и 100 тыс. руб. с небольшой вероятностью.

В мае клиент В остается на уровне прежних закупок; появился клиент Г, который точно закажет товар на сумму 2 млн. руб., и клиент Д с вероятным заказом на 500 тыс. руб. Сумма мелких сделок в мае пока выглядит так: 100 тыс. руб. минимально, 100 тыс. руб. возможно и еще 300 тыс. руб. сверху с небольшой вероятностью.

В июне клиент В также закупает по-прежнему, возможно (однако маловероятно), он добавит к этому еще один заказ на 1 млн. руб. Клиент А ничего не собирается заказывать в мае, но в июне хочет повторить апрельский заказ. Появился клиент Е, который, скорее всего, совершит покупку на 1 млн. руб. Сумма мелких сделок в июне ожидается на уровне мая.

1. В роли менеджера 1 заполните прогноз на апрель, май, июнь в форме таблицы 7.2. Посчитайте взвешенный прогноз по месяцам. В роли его начальника, учитывая, что план по каждому месяцу составляет 3 млн. руб., прокомментируйте прогноз.

Таблица 7.2 – Прогноз на дату 5 апреля

Клиент	Апрель			Май			Июнь		
	Мин	Ожид	Мв	Мин	Ожид	Мв	Мин	Ожид	Мв
А									
Б									
В									
Г									
Д									
Е									
Прочие									
Итого									

2. На неделе с 8 по 12 апреля произошли следующие изменения:

- клиент А передумал и решил, что купит все, как обещал, только не в апреле, а в мае;
- по сумме мелких сделок на апрель из того, что казалось ожидаемым, клиенты проплатили 80 тыс. руб. и даже из того, что казалось маловероятным, – 50 тыс. руб.;

- по маю изменилось следующее: постоянный клиент В решил увеличить заказ еще на 500 тыс. руб., но пока не до конца в этом уверен;
- на июнь не планируются изменения.

Напишите прогноз от имени менеджера 1 и посчитайте взвешенный прогноз по месяцам. Прокомментируйте прогноз.

3. На неделе с 15 по 19 апреля никаких изменений не произошло. На неделе с 22 по 26 апреля произошли следующие изменения:

- в апреле неожиданно объявился клиент Ж и проплатил заказ на 700 тыс. руб.;
- клиент Б из маловероятной суммы (1 млн. руб.) проплатил 200 тыс. руб., а остальное (в рамках этой суммы) твердо обещал закупить поровну в мае и июне;
- в сумме мелких сделок проплачено все, что было в рубрике «Ожид», и не будет ничего из «Мв»;
- в мае – без изменений, если не учитывать влияние решения клиента Б;
- в июне появится очень перспективный клиент З, который с большой вероятностью говорит о заказе на 400 тыс. руб. (и не забудьте про клиента Б).

Напишите прогноз от имени менеджера 1 и посчитайте взвешенный прогноз по месяцам. Прокомментируйте прогноз.

4. На неделе с 29 апреля по 3 мая новых проплат не было, изменений на май и июнь также не было, а по июлю менеджер 1 ожидает сумму мелких сделок, как в июне. Из постоянных заказов ожидаем клиента В (на уровне июня) и нового клиента И с маловероятным заказом на 800 тыс. руб.

Напишите прогноз от имени менеджера 1 и посчитайте взвешенный прогноз по месяцам. Прокомментируйте прогноз.

5. Вы – начальник отдела продаж. В пятницу 19 апреля ваши менеджеры 2,3,4 представили вам сводные прогнозы, сформированные из строк «Итого» за каждый месяц. Присоедините к этому ваш личный прогноз и с учетом прогноза менеджера 1 подготовьте прогноз отдела в целом. При том, что план отдела – 17 млн. руб. в месяц, а план каждого из четырех менеджеров составляет по 3 – 4 млн. руб., распишите выводы и действия.

Таблица 7.3 – Прогноз менеджера 2

Период	Минимальный	Ожидаемый	Маловероятный	Средневзвешенный
Апрель	3200	300	300	3455
Май	1600	1000	800	2440
Июнь	1100	500	500	1525
II квартал	5900	1800	1600	7420

Таблица 7.4 – Прогноз менеджера 3

Период	Минимальный	Ожидаемый	Маловероятный	Средневзвешенный
Апрель	1200	1000	1000	2050
Май	1200	600	400	1700
Июнь	800	100	200	890
II квартал	3200	1700	1600	4640

Таблица 7.5 – Прогноз менеджера 4

Период	Минимальный	Ожидаемый	Маловероятный	Средневзвешенный
Апрель	2300	300	100	2545
Май	1600	500	200	2010
Июнь	500	500	0	900
II квартал	4400	1300	300	5455

Таблица 7.6 – Ваш прогноз

Период	Минимальный	Ожидаемый	Маловероятный	Средневзвешенный
Апрель	6200	1200	500	7185
Май	4150	2000	1000	5800
Июнь	4200	3000	2000	6700
II квартал	14550	6200	3500	19685

Тема 8. Организация оперативно-сбытовой работы, организационные формы оптовой торговли товарами

Вопросы для обсуждения

1. Содержание оперативно-сбытовой работы.
2. Выбор оптимального вида транспорта.
3. Документы, оформляемые при отгрузке продукции.
4. Понятие коммерческо-посреднической деятельности.
5. Коммерческая работа по оптовой продаже товаров.
6. Оптовые ярмарки и выставки.
7. Организация биржевой торговли.

Практические ситуации и задачи

Задание 1. Оформите ТТН от 28.11.2013 г. для доставки консервов «Креветки в рассоле» от ОАО «Белрыба» (220074, г. Минск, ул. Шаранговича, 34) грузополучателю – СООО «Экофорт» (220094, г. Минск, 2-й Велосипедный переулок, д. 32, офис 8). Основанием для отпуска является договор № 172/20 от 20.01.2013 г. Доставка осуществляется грузополучателем на автомобиле ИВЕКО, гос. номер АВ 1282-2, владелец автомобиля – Лях А.Н. Товар принимает на складе производителя товаровед Визер Т. М. по доверенности № 868 от 25.11.2013 г., выданной СООО «Экофорт». Подлежат доставке

100 банок консервов по 200 г, отпускная цена – 17600 р. Недостающие реквизиты укажите самостоятельно. Выпишите путевой лист водителю ИВЕКО Лях А. Н. для доставки консервов. Недостающие реквизиты укажите самостоятельно. Оформите доверенность № 868 от 25.11.2013 г. товароведу 2-й категории Визер Татьяне Михайловне, паспорт МР от 07.08.1998 г., выдан Октябрьским РОВД г. Минска, на получение от ОАО «Белрыба» материальных ценностей по договору № 172/20 от 20.01.2013 г.

Задание 2. Оформите международную товарно-транспортную накладную от 28.11.13 г. для доставки рыбных пресервов от ОАО «Белрыба» (220074, г. Минск, ул. Шаранговича, 34) до склада грузополучателя – ООО «Агроинвест» (603159, Россия, г. Нижний Новгород, ул. Московская, д. 32). Перевозчиком является ОДО «Везувий» (Беларусь, г. Гомель, ул. Макаенка, 16). Основание для отпуска – контракт № 172/20 от 20.01 текущего года. Доставка осуществляется перевозчиком на автомобиле MAN F2000, гос. номер ЕА 0478 1282-2. Водителем автомобиля является Кот Владимир Сергеевич на основании путевого листа № 5342 от 28.11.13 г. текущего года. Подлежат доставке 1000 картонных ящиков рыбных пресервов весом по 10 кг. Недостающие реквизиты укажите самостоятельно.

Задание 3. Оформите платежное поручение на основании следующих данных.

Таблица 8.1 – Исходные данные

№ поручения	403
Дата	28.11.2013 г.
Сумма и валюта	Один миллион четыреста пятьдесят тысяч белорусских рублей
Плательщик	ООО «Дионис», счет № 3012656765123
Банк-отправитель	Филиал № 530 АСБ «Беларусбанк» г. Гомель
Банк-получатель	ОАО «Приорбанк» г. Пинск,
Бенефициар	ООО «Орбита»
Назначение платежа	Предоплата за трубы асбестовые согласно договору № 134 от 25.11.2013 г., цена договорная, в том числе НДС – 20 %
УНП плательщика	456788543

Недостающие реквизиты укажите самостоятельно.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ И ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Основная

1. Байбардина, Т. Н. Снабженческо-сбытовая деятельность / Т. Н. Байбардина [и др.]. – Минск : ЗАО «Техноперспектива», 2004. – 319 с.
2. Башаримова, С. И. Коммерческая деятельность : учеб. пособие / С. И. Башаримова, М. В. Дасько. – Минск : Беларус. энцыкл. імя П. Броўкі, 2011. – 307 с
3. Виноградова, С. Н. Коммерческая деятельность : учебник / С. Н. Виноградова, О. В. Пигунова. – Минск : Выш. шк., 2005. – 351 с.
4. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. – 20-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 484 с.

Дополнительная

1. Михневич, Л. М. Материально-техническое снабжение : учебное пособие для студентов вузов по специальности «Коммерческая деятельность», «Маркетинг», «Менеджмент» / И. М. Баско [и др.] ; под. ред. Л. М. Михневича. – Минск : БГЭУ, 2002. – 182 с.
2. Степанов, В. И. Материально-техническое снабжение : учебное пособие / В. И. Степанов. – Москва : Издательский центр «Академия», 2009. – 192 с.
3. Полещук, И. И. Логистика : учебное пособие для студентов специальности «Коммерческая деятельность», «Маркетинг» учреждений, обеспечивающих получение высшего образования / И. М. Баско [и др.] ; под ред. И. И. Полещук. – Минск : БГЭУ, 2007. – 431 с.

Используемая литература

1. Башаримова, С. И. Коммерческая деятельность : учеб. пособие / С. И. Башаримова, М. В. Дасько. – Минск : Беларус. Энцыкл. імя П. Броўкі, 2011. – 307 с.
2. Башаримова, С. И. Коммерческая деятельность. Практикум : учеб. пособие / С. И. Башаримова, М. В. Дасько. – Минск : Беларус. Энцыкл. імя П. Броўкі, 2012. – 295 с.
3. Башаримова, С. И. Коммерческая деятельность : сборник практических заданий для проведения учебной практики : пособие / С. И. Башаримова, М. В. Дасько. – Минск : Выш.шк., 2009. – 112 с.
4. Карпеко, О. И. Управление закупками на предприятии : практикум / О. И. Карпеко [и др.]. – Минск : БГЭУ, 2007. – 197 с.
5. Протасеня, В. С. Управление сбытом на предприятии : практикум / В. С. Протасеня, П. П. Кит. – Минск : БГЭУ, 2009. – 321 с.
6. Гаджинский, А. М. Практикум по логистике / А. М. Гаджинский. – 8-е изд. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 312 с.

Приложение А
пр

Витебский государственный университет

УНП

Грузоотправитель	Грузополучатель	Заказчик автомобильной перевозки (плательщик)

"__" _____ 20__ г.

Автомобиль _____ Прицеп _____ К путевому листу № _____
(марка, государственный номер) *(марка, государственный номер)*

Владелец автомобиля _____ Водитель _____
(наименование) *(фамилия и инициалы)*

Заказчик автомобильной перевозки (плательщик) _____
(наименование, адрес)

Грузоотправитель _____
(наименование, адрес)

Грузополучатель _____
(наименование, адрес)

Основание отпуска _____ Пункт погрузки _____ Пункт разгрузки _____
(дата и номер договора или другого документа) *(адрес)* *(адрес)*

Переадресовка _____
(наименование, адрес нового грузополучателя, фамилия, инициалы, подпись уполномоченного должностного лица)

I. ТОВАРНЫЙ РАЗДЕЛ										
Наименование товара	Единица измерения	Коли-чество	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Ставка НДС, %	Сумма НДС, руб.	Стоимость с НДС, руб.	Количество грузовых мест	Масса груза	Примечание
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ИТОГО	х		х		х					

Всего сумма НДС _____ Количество ездов (заездов) _____
(прописью)

Всего стоимость с НДС _____
(прописью)

Всего масса груза _____ (прописью) Всего количество грузовых мест _____ (прописью)

Отпуск разрешил _____ (должность, фамилия, инициалы, подпись) Товар к перевозке принял _____ (должность, фамилия, инициалы, подпись)

Сдал грузоотправитель _____ (должность, фамилия, инициалы, подпись) по доверенности _____, выданной _____ (номер, дата) _____ (наименование организации)

№ пломбы _____ Принял грузополучатель _____ (должность, фамилия, инициалы, подпись)

Штамп (печать) грузоотправителя _____ № пломбы _____

Штамп (печать) грузополучателя _____

II. ПОГРУЗОЧНО-РАЗГРУЗОЧНЫЕ ОПЕРАЦИИ

Операция	Исполнитель	Способ (ручной, механи- зированный)	Код	Дата, время (ч, мин)			Дополнительные операции		Подпись
				прибытия	убытия	простоя	время	наименование	
	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Погрузка									
Разгрузка									

Транспортные услуги _____

III. ПРОЧИЕ СВЕДЕНИЯ (заполняются перевозчиком)

Расстояние перевозки по группам дорог, км					Код экспеди- рования	За транс- портные услуги	Поправочный коэффициент		Штраф	
всего	в городе	I	II	III			расценки водителю	основной тариф		
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

Отметки о составленных актах _____

Расчет стоимости	За тонны	За расстояние перевозки	За специаль- ный транспорт	За транс- портные услуги	Погрузоч- но-разгру- зочные работы, т	Сверхнормативный простой		Прочие доплаты	Дополни- тельные услуги (экспеди- рование)	К оплате	
						погрузка	разгрузка			итого	в том числе ТЭП
	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42
По заказу											
Выполнено											
Расценка											
К оплате											

Таксировка _____

С товаром переданы документы: _____

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 к приказу 17/1 от 13.08.2011г.

Приложение 2
к Инструкции о порядке оформления
транспортных документов
Типовая форма 2 (г)

(наименование перевозчика (штамп (печать))

Путевой лист грузового автомобиля

"__" "__" 20__ г.

Автомобиль, прицеп, полуприцеп			
Марка автомобиля, прицепа, полуприцепа	Регистрационный знак	Гаражный номер	Код марки
1	2	3	4

Водитель			
Фамилия, инициалы	Табельный номер, класс	Номер водительского удостоверения	Водитель по состоянию здоровья к управлению допущен. Подпись (штамп)
5	6	7	8

Работа водителя и автомобиля							
Операция	Показания спидометра	Дата (число, месяц), время (ч, мин)		Время работы, ч			
		по графику	фактически	двигателя	спецоборудования		
9	10	11	12	13	14		
Выезд на линию							
Возвращение с линии							
Движение топливно-смазочных материалов (ТСМ)							
Заправка ТСМ						Остаток топлива, л	
дата (число, месяц)	пункт (страна) заправки	марка ТСМ	код марки	количество, л	подпись (штамп) уполномоченного лица (номер чека АЗС)	при выезде	при возвращении
15	16	17	18	19	20	21	22
						Подписи (штамп)	
						механик	механик

Задание водителю								
Заказчик	Дата (число, месяц), время (ч, мин)		Пункт отправления (адрес места погрузки)	Пункт назначения (адрес места разгрузки)	Расстояние, км	Наименование груза	Вес груза, т	Количество ездов с грузом, ч
	прибытия	убытия						
23	24	25	26	27	28	29	30	31

Опоздания, простой в пути и прочие отметки _____

Водительское удостоверение проверил, задание выдал.
Выдать топлива _____ л.
Подпись (штамп) диспетчера _____
Сопровождающие лица _____

Автомобиль технически исправен. Выезд разрешен.
Подпись (штамп) _____
Автомобиль в технически исправном состоянии принял.
Подпись водителя _____

Автомобиль сдал.
Подпись водителя _____
Автомобиль принял.
Подпись (штамп) механика _____

Выполнение задания

Дата (число, месяц), время прибытия (ч, мин)	Фамилия, инициалы (табельный номер) водителя	Регистрационный знак прицепа (полуприцепа)	Груз			Подпись и печать (штамп) грузоотправителя	Движение по участкам маршрута			Пробег, км		Транспортная работа, т·км	Коэффициент изменения нормы расхода топлива
			наименование	вес, т	номер и дата ТТН		страна или номер ездки	начальный пункт	конечный пункт	с грузом	без груза		
32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45

Результаты работы

Расход топлива, л			Время в наряде, ч			Пробег, км					Перевезено, т			Выполнено, т·км			Количество ездов	Автомобиле-дни в работе				
марка топлива	по норме	фактически	всего	в движении	в простое		всего	в том числе по территории			с грузом	всего	в том числе									
					под погрузкой	прочее		РБ	СНГ	иностранн. государств			всего	из РБ	в РБ	транзитом						
46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	

Для расчетов:

Работа с прицепами			Зарплата	
номер	пробег	код	сумма	
68	69	70	71	

Подписи (штамп). Водитель _____ Диспетчер _____

Техник по учету TCM _____ Инженер _____

Талон заказчика
к путевому листу № _____

Экземпляр для перевозчика

от "___" _____ 20__ г.

Перевозчик _____
(наименование)

Автомобиль _____
(марка, регистрационный знак)

Время (ч, мин)	при прибытии	
	при убытии	
Показания спидометра	при прибытии	
	при убытии	
Количество ездов		
Количество ТТН		
Номера приложенных ТТН		

Заказчик _____
(наименование)

(должность, фамилия, инициалы ответственного лица заказчика,
подпись, штамп (печать))

Расчет стоимости услуг (заполняется перевозчиком):

Подпись (штамп) ответственного лица _____

Талон заказчика
к путевому листу № _____

Экземпляр для заказчика

от "___" _____ 20__ г.

Перевозчик _____
(наименование)

Автобус _____
(марка, регистрационный знак)

Время (ч, мин)	при прибытии	
	при убытии	
Показания спидометра	при прибытии	
	при убытии	
Количество ездов		
Количество ТТН		
Номера приложенных ТТН		

Заказчик _____
(наименование)

(должность, фамилия, инициалы ответственного лица заказчика,
подпись, штамп (печать))

Расчет стоимости услуг (заполняется перевозчиком):

Подпись (штамп) ответственного лица _____

УТВЕРЖДЕНО
Постановление
Министерства финансов
Республики Беларусь
26.11.2010 № 138

ИНСТРУКЦИЯ

о порядке оформления транспортных документов

1. Настоящая Инструкция разработана в соответствии со статьей 40 Закона Республики Беларусь от 14 августа 2007 года «Об автомобильном транспорте и автомобильных перевозках» (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2007 г., № 199, 2/1375), статьей 9 Закона Республики Беларусь от 18 октября 1994 года «О бухгалтерском учете и отчетности» (Ведомасці Вярхоўнага Савета Рэспублікі Беларусь, 1994 г., № 34, ст. 566; Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2001 г., № 63, 2/785) и определяет порядок оформления транспортных документов:

- путевого листа автобуса по типовой форме 1 (а) согласно приложению 1;
- путевого листа грузового автомобиля по типовой форме 2 (г) согласно приложению 2;
- путевого листа легкового автомобиля-такси по типовой форме 3 (т) согласно приложению 3;
- путевого листа легкового служебного автомобиля по типовой форме 3 (л) согласно приложению 4;
- заказа-поручения по типовой форме ТР-132 согласно приложению 5.

2. Транспортные документы, перечисленные в пункте 1 настоящей Инструкции, являются первичными учетными документами и относятся к бланкам строгой отчетности.

3. Транспортные документы могут оформляться как вручную, так и с помощью технических средств.

4. В транспортные документы допускается вносить дополнительную информацию, не предусмотренную настоящей Инструкцией, которая не должна препятствовать прочтению иных записей.

5. Путевые листы предназначены для накопления и систематизации информации о показателях учета работы транспортных средств и водителей, для осуществления расчетов за перевозки и формирования статистической отчетности.

6. Заполнение всех необходимых сведений в путевых листах производится уполномоченным лицом (лицами) автомобильного перевозчика (далее – перевозчик). При этом реквизиты, по которым отсутствует информация или не ведется учет, могут не заполняться. Участие водителя в заполнении путевых листов не допускается, за исключением проставления отметок, удостоверяющих прием и сдачу транспортного средства, а также случаев, когда водитель является индивидуальным предпринимателем, выполняющим автомобильные перевозки. В путевом листе легкового автомобиля водитель дополнительно заполняет раздел «Выполнение задания».

7. Путевые листы должны содержать следующую информацию: период действия путевого листа, наименование перевозчика (штамп (печать) перевозчика), марку и регистрационный знак транспортного средства, данные о водителе и его водительском удостоверении, отметки о прохождении водителем медицинского осмотра, отметки о техническом состоянии транспортного средства, данные о показаниях спидометра и времени выезда (возвращения) транспортного средства, данные о движении топливно-смазочных материалов, данные о работе водителя (кондуктора) и транспортного средства, отметки водителя и уполномоченных лиц перевозчика, удостоверяющие прием и сдачу транспортного средства, и иные отметки уполномоченных лиц перевозчика, оформляющих путевые листы.

8. Путевые листы автобуса и грузового автомобиля оформляются водителями под роспись только на один рабочий день при условии сдачи путевого листа за предыдущий день работы. На более длительный срок путевые листы автобуса и грузового автомобиля оформляются только в случае выполнения междугородных и международных перевозок сроком более суток.

При направлении перевозчиком транспортного средства в распоряжение заказчика автомобильной перевозки последними в соответствующих графах путевых листов заполняются показатели работы транспортного средства, которые заверяются его подписью и штампом (печатью).

При выполнении перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении или оплате заказчиком автомобильной перевозки стоимости перевозок грузов по повременным тарифам в путевых листах автобуса, грузового автомобиля заполняется талон заказчика, который является подтверждением для предъявляемого перевозчиком счета на оплату транспортных услуг, выписанного на основании информации путевого листа. Заполнение второй части талона заказчика (экземпляр для перевозчика) производится через копировальную бумагу. Первая часть талона заказчика (экземпляр для заказчика) передается заказчику автомобильной перевозки совместно со счетом на оплату. Вторая часть талона заказчика (экземпляр для перевозчика) прилагается к путевому листу. В случае выполнения перевозок нескольким заказчикам автомобильных перевозок талон заказчика (экземпляры для заказчика и перевозчика) выписывается на каждого заказчика автомобильной перевозки отдельно, а к путевому листу прилагаются все вторые части талонов (экземпляр для перевозчика).

9. Путевой лист легкового автомобиля-такси может оформляться водителю сроком до одного календарного месяца при условии сдачи путевого листа за предыдущий период работы.

10. Путевой лист легкового служебного автомобиля может оформляться водителю сроком до одного календарного месяца при условии сдачи путевого листа за предыдущий период работы. При использовании легкового служебного автомобиля в пределах города в разделе «Выполнение задания» допускается производить запись: «По городу» с указанием суммарного пробега по городу в километрах.

На основании решения руководителя юридического лица, индивидуального предпринимателя путевой лист легкового служебного автомобиля может не оформляться:

на служебные легковые автомобили, предназначенные для обслуживания руководителя организации (его заместителей), индивидуального предпринимателя;

на автомобили работников, используемые ими для нужд нанимателя в соответствии с законодательством о труде, если нанимателем по данным автомобилям не производятся расходы на их обслуживание и топливно-смазочные материалы.

11. Заказ-поручение оформляется перевозчиком при оказании услуг по автомобильным перевозкам грузов физических лиц в комплексе (или выборочно по желанию заказчика автомобильной перевозки) с услугами по упаковке-распаковке, погрузке-разгрузке, сборке-разборке и т.д.

12. Заказ-поручение оформляется в трех экземплярах:

первый экземпляр является сопроводительным документом перевозчика, а при наличии подписи заказчика автомобильной перевозки о получении груза – подтверждением выполнения перевозчиком заказа;

второй выдается заказчику автомобильной перевозки после оплаты стоимости заказа;

третий с подписью водителя (грузчика) о приеме заказа к исполнению остается у перевозчика.

Индивидуальные предприниматели, у которых отсутствуют наемные работники (водители, грузчики и т.д.), могут оформлять заказ-поручение в двух экземплярах.

13. В случае, если перечень перевозимых грузов и (или) оказываемых услуг не представляется возможным поместить на стандартном бланке заказа-поручения, в разделах «Сведения о грузе» и (или) «Оценка стоимости услуг» заполняется итоговая часть, а перечень перевозимых грузов и (или) оказываемых услуг с информацией по всем графам разделов «Сведения о грузе» и (или) «Оценка стоимости услуг» прилагается к заказу-поручению.

ПЛАТЁЖНОЕ ПОРУЧЕНИЕ №		Дата	Срочный	Несрочный	<input checked="" type="checkbox"/>	0401600031
Сумма и валюта:						
		Код валюты		Сумма цифрами		
Платательщик:						
		Счёт №				
Банк- отправитель:						
		Код банка				
Банк получатель:						
		Код банка				
Бенефициар:						
		Счёт №				
Назначение платежа:						
УНП плательщика	УНП бенефициара	УНП третьего лица	Код платежа		Очередь	
					30	
Заполняется банком						
Дебет счёта	Кредит счёта	Код валюты	Сумма перевода			

Подписи плательщика

М.П.

Подпись исполнителя

Дата исполнения банком

Штамп банка

1 Отправитель (наименование, адрес, страна) Absender (Name, Anschrift, Land)		Международная товарно-транспортная накладная Internationaler Frachtbrief <div style="text-align: right; border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> CMR </div> Данная перевозка, несмотря на какие прочие договоры осуществляется в соответствии с условиями Конвенции о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ)									
2 Получатель (наименование, адрес, страна) Empfänger (Name, Anschrift, Land)		16 Перевозчик (наименование, адрес, страна) Frachtführer (Name, Anschrift, Land)									
3 Место разгрузки груза Auslieferungsort des Gutes Место / Ort Страна / Land		17 Последующий перевозчик (наименование, адрес, страна) Nachfolgende Frachtführer (Name, Anschrift, Land)									
4 Место и дата погрузки груза Ort und Tag der Übernahme des Gutes Место / Ort Страна / Land Дата / Datum		18 Оговорки и замечания перевозчика Vorbehalte und Bemerkungen der Frachtführer									
5 Прилагаемые документы Beigefügte Dokumente SERT											
6 Знаки и номера Kennzeichen und Nummern	7 Количество мест Anzahl der Packstücke	8 Род упаковки Art der Verpackung	9 Наименование груза Bezeichnung des Gutes	10 Статист. № Statistik - Nr.	11 Вес брутто, кг Bruttogew., kg	12 Объем, м³ Umfang in m3					
13 Указания отправителя (таможенная и прочая обработка) Anweisungen des Absenders (Zoll- und sonstige amtliche Behandlung)		19 Подлежит оплате: Zu zahlen vom:		Отправитель Absender	Валюта Währung	Получатель Empfänger					
		Ставка Fracht Скидки Ermäßigungen Разность Zwischensumme Надбавки Zuschläge Объявленная стоимость груза Angabe des Wertes des Gutes (при превышении предела ответственности предусмотренного гл. IV, ст. 23, п. 3 указывается только после согласования дополнительной платы к фракту) (wenn der Wert des Gutes den lt. Kap. IV, Art. 23, Ab. 3 bestimmten Höchstbetrag übersteigt, so wird er erst nach Vereinbarung des Zuschlages zur Fracht angewiesen)		Итого к оплате Zu zahlende Ges.-Su.							
14 Возврат Rückerstattung		20 Особые согласованные условия Besondere Vereinbarungen									
15 Условия оплаты Frachtzahlungsanweisungen франко Frei нефранко Unfrei		21 Составлена в Ausgefertigt in		22 Дата am		24 Груз получен Gut empfangen					
Прибытие под погрузку Ankunft für Einladung		23 Путевой лист № _____ 19 Фамилии _____ водителей _____		Дата Datum		Прибытие под разгрузку Ankunft für Ausladung					
Убытие Abfahrt		Подпись и штамп отправителя Unterschrift und Stempel des Absenders		Подпись и штамп перевозчика Unterschrift und Stempel des Frachtführers		Подпись и штамп получателя Unterschrift und Stempel des Empfängers					
25 Регистрац. номер/Амтл. Kennzeichen Тягач/Kfz Полуприцеп/Anhängler		26 Тягач/Kfz Марка/Тур Полуприцеп/Anhängler		27 Тариф 1 за 1 км		Тарифное расстояние	% за испол. тягача/п/п.	Поясной коэфф.	Прочие доплаты	Сумма	
H567BA150		MERCEDES		BK0023 50		LOHR					
28 Тариф II		Тарифное расстояние, км	Схема	Тариф за 1 т	Надбавки	Скидки	Прочие доплаты	К оплате	Отчисления		
29 Тариф III									К оплате	Валюта	Код плательщика

Die mit fett gedruckten Linien eingetragenen Rubriken müssen vom Frachtführer ausgefüllt werden.
 Die mit fett gedruckten Linien eingetragenen Rubriken müssen vom Frachtführer ausgefüllt werden.
 Die mit fett gedruckten Linien eingetragenen Rubriken müssen vom Frachtführer ausgefüllt werden.

При перевозке опасного груза указывать кроме указанного разрешения класс, цифру, а также, в случае необходимости, букву опасного груза.
 Bei gefährlichen Gütern ist, außer der eingetragenen Bestimmung die der Klasse, die Ziffer sowie gegebenenfalls der Buchstabe.

