

УДК 658:005

АНАЛІЗ І УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУРИ «АНАЛІЗ ПОСТАЧАЛЬНИКА» СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ЗАВОДУ

Петухова О.М., д.е.н.,
Хмара Н.О.

Національний університет харчових технологій

Досліджено особливості системи постачання машинобудівного заводу - виробника теплообмінного обладнання, яка працює в корозивноактивних, пожаро та вибухонебезпечних середовищах. Визначено, що конкурентоспроможність машинобудівного підприємства ТОВ «Укрспецмаш», безпосередньо, залежить від якості виробляємої продукції формування якої починається з якості сировини, матеріалів, комплектуючих виробів тощо. Доведено, що керівництву підприємству слід приділяти посилену увагу оптимізації витрат заводу на виробництво продукції та будувати свої стосунки з постачальниками на взаємовигідних умовах. Таким чином, удосконалення системи аналізу постачальників матеріалів, сировини і комплектуючих виробів на завод є актуальним завданням, оскільки це мінімізує витрати на їх вхідний контроль і зменшує терміни виробництва продукції внаслідок скорочення часу на цей процес. Запропоноване удосконалення процедури «Аналіз постачальника» системи менеджменту якості заводу сприятиме отриманню ним таких вигод: стабільність якості сировини, матеріалів і комплектуючих, які поставляють заводу; фіксовані ціни; довгострокове співробітництво; додавання цінності продукції, яку виробляє завод.

Ключові слова: управління поставками, система постачання, машинобудівне підприємство.

UDC 658:005

ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF «SUPPLIER ANALYSIS» PROCEDURE OF THE ENTERPRISE'S QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Petukhova O., Dr.of Econ.Sc.
Khmara N.

National University of food technologies, Kiev

The paper researches the peculiarities of supply system of the machine-building plant – a producer of heat exchanger equipment working in corrosion-active, fire and explosive hazardous environments. It is determined that LLC «Ukrspetsmash» machine-building plant's competitiveness directly depends on the quality of the produced items, the

© Петухова О.М., д.е.н., Хмара Н.О., 2015

shaping of which starts with the quality of raw materials, component parts, etc. It is proved that the enterprise's authorities should pay special attention to production costs and build their relations with suppliers on mutually beneficial terms. Thus, the improvement of system analysis of raw materials and component parts suppliers is an urgent question, as it minimizes costs on their incoming inspection and decreases the production time by reducing hours for this process. It is suggested to improve the «Supplier analysis» procedure of the plant's quality management system which will be profitable in the following ways: quality stability of raw materials and component parts delivered to the plant; fixed prices; long-term cooperation; additional value to the goods manufactured by the plant.

Keywords: management of deliveries, system of supply, machine-building enterprise.

Актуальність проблеми. У сучасних ринкових умовах господарювання забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у багатьох випадках починається зі створення та розвитку ефективної системи постачання. Тому стратегія будь-якого підприємства повинна враховувати напрямки розвитку організації взаємодії з постачальниками та посередниками.

Аналіз останніх наукових досліджень. Дослідженню концепції управління поставками як важливого напрямку стратегічного управління постачанням сучасних підприємств, які прагнуть бути ринково орієнтованими організаціями присвячено багато наукових праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців М. Н. Григорьєва, Є.В. Крикавського, М.Р. Линдерса, А. О. Старостіної, О.М. Тридіда, Х.Е.Фирона, С. А. Уварова та інших [1-6]. Проте дослідження процесів удосконалення процедури «Аналіз постачальника» системи менеджменту підприємств, практично не висвітлено в науковій літературі.

Метою статті є удосконалення процедури «Аналіз постачальника» системи менеджменту якості заводу.

Результати. З метою реалізації комплексу заходів, спрямованих в умовах економічної кризи на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Укрспецмаш» в умовах економічної кризи, запропоновано шляхи удосконалення концепції управління постачанням.

ТОВ «Укрспецмаш» виробляє ємнісну, теплообмінну та колонну апаратуру для харчової та інших галузей промисловості. Це обладнання працює в корозивноактивних, пожаро та вибухонебезпечних середовищах. Саме тому, воно підлягає обов'язковій реєстрації в територіальних установах Держгірпромнагляду. Отже, до якості цієї продукції висуваються найжорстокіші вимоги. Зрозуміло, що ці вимоги

не можливо забезпечити без високої якості матеріалів, сировини і комплектуючих виробів, які застосовують у її виробництві. Через це завод витрачає великі кошти на вхідний контроль продукції, що постачається для виробництва обладнання. Зокрема, це обов'язковий хімічний аналіз сталей і сплавів, механічні та інші випробування, зроблених із них зразків, які потребують часу і не малих коштів. Відтак, удосконалення системи аналізу постачальників матеріалів, сировини і комплектуючих виробів на завод є актуальним завданням, оскільки це мінімізує витрати на їх вхідний контроль і зменшує терміни виробництва продукції внаслідок скорочення часу на цей процес.

Закупівля матеріалів вимагає специфічних підходів до її реалізації, оскільки цей процес потребує особливої уваги, зважаючи на те, що матеріали займають особливе місце у формуванні витрат на виробництво продукції [6].

Якість продукції, яку виробляють на ТОВ «Укрспецмаш», безпосередньо, залежить від якості сировини, матеріалів, комплектуючих виробів тощо. Саме тому, керівництву заводу слід приділяти посилену увагу оптимізації витрат заводу на виробництво продукції та будувати свої стосунки з постачальниками на взаємовигідних умовах. За результатами аналізу порядку оформлення основної сировини та матеріалів, які поступають від постачальників на ТОВ «Укрспецмаш» (рис.1).



Рис. 1. Порядок оформлення постачань сировини та матеріалів на ТОВ «Укрспецмаш»

Виявлено, що воно сплачує за сировину та матеріали, які постачаються за договорами, перераховуючи кошти на поточний рахунок постачальників щодо їх банківських реквізитів упродовж 3 (трьох) банківських днів з моменту постачання товару на склад. Ціну одиниці товару визначають за специфікацією.

Виявлено також, що воно сплачує за сировину та матеріали, які постачаються за договорами, перераховуючи кошти на поточний рахунок постачальників щодо їх банківських реквізитів упродовж 3 (трьох) банківських днів з моменту постачання товару на склад. Ціну одиниці товару визначають за специфікацією.

Усі прибуткові і витратні документи на підприємстві ТОВ «Укрспецмаш» групують за по номенклатурними номерами, а за підраховані по документами підсумкові дані про надходження і витрату кожного виду матеріалів за місяць записують в оборотні відомості, які складають у натуральному та грошовому вигляді.

Слід відзначити, що завод отримує та оцінює пропозиції від потенційних постачальників під час закупівлі основної та допоміжної сировини і матеріалів двома способами (рис. 2):

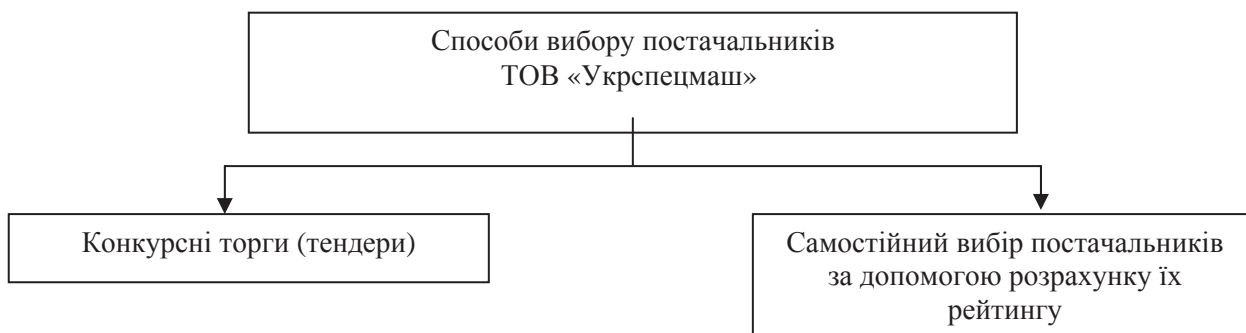


Рис. 2. Способи вибору постачальників на ТОВ «Укрспецмаш»

Це конкурсні торги (тендери), які є поширеною формою пошуку потенційних постачальників. Їх проводять у разі встановлення довготривалих зв'язків із постачальниками сировини і м

У тендерах беруть участь як фізичні, так і юридичні особи будь-якої форми власності. У першу чергу, запрошують виробників продукції та організації, які надають послуги без залучення субпідрядників або співвиконавців.

Зокрема, ТОВ «Укрспецмаш» проводить тендерні закупівлі у таких випадках:

1. Очікувана вартість предмета закупівлі дорівнює або перевищує:

– 100000 грн. – на закупівлю товарів (робіт, послуг) окрім основної сировини, матеріалів та запчастин до технологічного обладнання;

– 300000 грн. – на закупівлю основної сировини, матеріалів та запчастин до технологічного обладнання;

2. Придбання товарів (робіт, послуг) має систематичний характер. Результатом тендеру є підписання рамкового договору на прогнозовану суму закупівлі строком на один рік з одним або кількома постачальниками, які запропонували найвигідніші умови.

В умовах фінансової кризи, допускають закупівлю необхідних товарів (робіт, послуг) у постачальників, які запропонували вигідніші ціну/умови, ніж переможці попередніх тендерів. Таку закупівлю проводять після погодження з фінансовим директором.

Підготовку і проведення тендерів на заводі проводять у три етапи (рис. 3.):



Рис.3. Порядок проведення тендерів на ТОВ «Укрспецмаш»

1. Підготовчий етап. Наказом директора призначають тендерні комісії строком на 1 рік.

2. Попередній вибір постачальників.

Відповідальний виконавець після отримання напряму на проведення тендеру та на підставі заявки і специфікації проводить наступну роботу:

- вивчає і аналізує відповідний ринок закупівель;
- заздалегідь оцінює постачальників, враховуючи рекомендації щодо їх якості продукції (послуг) та надійності;
- визначає потенційних претендентів на участь у тендері;
- передає їм документальне (електронною поштою, факсом тощо) запрошення на участь у тендері та інформаційний аркуш-заявку постачальника для участі в тендері.

Обов'язковою умовою для прийняття участі в тендері є надання:

- підтвердження учасника про його постановку на податковий облік, ліцензії на вид діяльності, свідоцтва про внесення запису в Єдиний Державний реєстр юридичних осіб, для фізичних осіб Свідоцтво про реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності, документів, що підтверджують наявність можливості постачання певних товарів та послуг;
- договірної ціни з усіма розрахунками на запланований обсяг закупівлі.

У разі, якщо постачальник працює на умовах передоплати на суму більше 30 000 грн., обов'язковою умовою для прийняття участі в тендері є надання:

- для резидентів України – фінансової звітності постачальника, яка складається з: балансу, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів, звіту про власний капітал і приміток до звітів;
- для нерезидентів України – довідка про контрагента, складену одним із визнаних рейтингових агентств.

Відповідальний виконавець збирає у встановлені терміни тендерні технічні і фінансові (комерційні) пропозиції від претендентів та аналізує отримані матеріали на предмет їх відповідності заявці, наявності необхідних документів та правильного їх оформлення (підписи, печатки, дати тощо).

На підставі результатів аналізу інформації він заповнює Тендерну таблицю.

3. Остаточний вибір постачальника.

Відповідальний виконавець в першу чергу, передає надає тендерні документи щодо вибраних постачальників у службу економічної безпеки (СЕБ), який є членом тендерної комісії.

На протязі 2-х робочих днів СЕБ приймає рішення про допуск або не допуск постачальників до участі в тендері та повертає тендерні документи відповідальному виконавцю.

Після перевірки постачальника службою економічної безпеки відповідальний виконавець передає тендерні документи членам Тендерної комісії, які для вивчення тендерних документів та обрання постачальника мають не більше ніж 3 робочі дні з моменту отримання документів.

При цьому тендерні документи можуть надаватися членам Тендерної комісії в електронному вигляді.

Рішення про вибір постачальника приймають більшістю голосів членів Тендерної комісії, визначених відповідним наказом Компанії. У разі рівного розподілу голосів вирішальним є голос Голови комісії.

Слід зазначити, що при неможливості вибору постачальників Тендерна комісія ухвалює рішення про проведення додаткового тендеру.

Рішення тендеру оформляють Протоколом, де учасники тендерної комісії у коментарях вказують постачальника та умови його обрання.

Відповідальний виконавець направляє переможцю тендеру Повідомлення про перемогу в тендері або Лист про наміри, якщо це обговорювалося окремо. Решту претендентів повідомляють про завершення тендеру.

Після визначення переможця тендеру відповідальний виконавець, на підставі затвердженого протоколу, складає договір на закупівлю згідно вимог «Положення про порядок узгодження, укладення договорів та контролю за їх виконанням на ТОВ «Укрспецмаш». Підписання договору між сторонами є завершенням процесу проведення тендеру.

Другий спосіб вибору постачальників на заводі під час закупівлі сировини та матеріалів ґрунтується на розрахунку їх рейтингу за якими вибирають постачальників.

При цьому слід зауважити, що постачальників вибирають, використовуючи два критерії.

Зокрема, вартість продукції або послуг та якість обслуговування.

Вартість продукції або послуг складається з їх ціни та собівартості яка не має грошового еквіваленту. Зокрема це імідж організації, соціальна значущість сфери діяльності фірми, перспективи зростання і розвитку виробництва тощо.

Якість обслуговування складається з якості продукції або послуг та надійності обслуговування. Під надійністю обслуговування на заводі розуміють дотримання постачальниками зобов'язань щодо термінів постачання, асортименту, комплектності, якості і кількості продукції, яку поставляють на підприємство. Надійність постачальників оцінюють за вірогідністю відсутності відмов у задоволенні заявок підприємства на матеріали, сировину, послуги тощо. Але останнім часом на заводі відбулося декілька випадків «зірвання» термінів

постачання з боку постачальників. Це потребує удосконалення процедури відбору постачальників.

З метою удосконалення процесу закупівлі запропоновано внести зміни в процедуру «Аналіз постачальника» стандарта підприємства системи якості [7], яка відповідає міжнародному стандарту ISO 9001 [8] і сертифікована органом з сертифікації BVQI. Зокрема, запропоновано постачальників заводу оцінювати за такими показниками: рівень цін; якість продукції; умови оплати; рівень дефектності; рівень виконання графіка постачань; рівень реагування на зауваження щодо якості продукції та ефективності вжитих заходів; рівень реакції на гарантійну заміну браку та відшкодування збитків; рівень розвитку системи менеджменту якості постачальника.

Ці показники запропоновано оцінювати за десятибальною шкалою, а загальне оцінювання постачальників заводу здійснювати, застосовуючи наступну модель:

$$O_n = \frac{\sum_{i=1}^8 \Phi_i * q_i}{8}, \quad (1)$$

де O_n – оцінка постачальника;

Φ_i – фактична оцінка кожного з восьми показників;

q_i – питома вага значення оцінки кожного з восьми показників.

Розраховані значення оцінки постачальників O_n порівнюють з їх попередніми значеннями, на підставі чого можна зробити висновок про можливість постачальника забезпечити поставку якісної продукції у визначені терміни.

В табл. 1 надана порівняльна оцінка постачальників металопрокату на ТОВ «Укрспецмаш», яка проведена за допомогою запропонованої моделі (1).

За цим новим критерієм вибору постачальників, який пропонується для ТОВ «Укрспецмаш» сумарна оцінка постачальника металопрокату ПАТ «Запоріжсталь» становить 8,45, що більше ніж 5,90 – для ПАТ «Азовсталь» (табл. 1). Тому з ПАТ «Запоріжсталь» буде укладено договір на постачання.

Таблиця 1- Розрахунок рейтингу постачальників металопрокату

№ п/п	Критерій вибору постачальника	ПАТ «Запоріжсталь»			ПАТ «Азовсталь»		
		питома вага критерію	оцінка значення критерію за 10-бальною шкалою	оцінка постачальника	питома вага критерію	оцінка значення критерію за 10-бальною шкалою	оцінка постачальника
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Ціна металопрокату	0,15	9	1,35	0,15	5	0,75
2	Якість металопрокату	0,15	9	1,35	0,15	6	0,9
3	Умови платежу/ розрахунку	0,15	9	1,35	0,15	5	0,75
4	Рівень дефектності	0,15	9	1,35	0,15	6	0,9
5	Рівень виконання графіка постачань	0,15	7	1,35	0,15	7	1,05
6	Рівень реагування на зауваження щодо якості продукції та ефективності вжитих заходів	0,10	6	0,6	0,10	5	0,5
7	Рівень реакції на гарантійну заміну браку та відшкодування збитків	0,10	8	0,8	0,10	7	0,7
8	Рівень розвитку системи менеджменту якості постачальника	0,05	6	0,3	0,05	7	0,35
Всього:		1,00		8,45	1,00		5,90

Результати оцінки постачальників є вхідними даними для аналізу ефективності системи менеджменту якості заводу щодо забезпечення виробництва якісною сировиною, матеріалами та комплектуючими.

Слід зазначити, що аналіз постачальників заводу ТОВ «Укрспецмаш» доцільно проводити двічі на рік. Це сприятиме забезпеченню високої якості продукції, яку виробляє ТОВ «Укрспецмаш».

Висновок. Узагальнюючи вищенаведене, можна зазначити, що запропоноване удосконалення процедури «Аналіз постачальника» системи менеджменту якості заводу сприятиме отриманню ним таких вигод: стабільність якості сировини, матеріалів і комплектуючих, які поставляють заводу; фіксовані ціни; довгострокове співробітництво; додавання цінності продукції, яку виробляє завод.

Разом з тим постачальники сировини, матеріалів і комплектуючих для ТОВ «Укрспецмаш» також отримають певні вигоди від впровадження запропонованих удосконалень у процедуру «Аналіз постачальника» системи менеджменту якості заводу, зокрема: довгострокове співробітництво; визначення сфер для вдосконалення; поліпшення якості продукції, що виробляють.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Григорьев М. Н. Логистика. Базовый курс : учебник / М. Н. Григорьев, С.А. Уваров. – М. : Издательство Юрайт, 2011. – 782 с.
2. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручник / Є. В. Крикавський. – Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.
3. Линдерс, Майкл Р. Управление снабжением и запасами. Логистика. / М.Р.Линдерс, Х.Е.Фирон. – С-Пб.: Полигон, 2006. – 876 с.
4. Логістика : навч. посіб. / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С .В. Мішина, І.І. Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 566 с.
5. Оспіщев В.І. Вступ до спеціальності»Логістика». Навчальний посібник. – Харків: ХНАМГ, 2008.– 106 с.
6. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: підручник / А.О. Старостіна, А. О. Длігач, В. А. Кравченко.– Знання 2005. – 452 с.
7. СОУ МПП 25-10 «Закупки». ООО «Укрспецмаш», 2010. –12. с.
8. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT): ДСТУ ISO 9001:2009. – [Чинний від 2009 - 09- 01]. – К.: Держстандарт України, 2009. – 26 с. – (Державний стандарт України).